

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
ESCOLA DE ENGENHARIA  
MESTRADO PROFISSIONALIZANTE EM ENGENHARIA**

**ATRIBUTOS RELEVANTES PARA OS USUÁRIOS  
DE UMA ESCOLA DE ENSINO MÉDIO E TÉCNICO**

**ROSE BORBA DE LIMA CARDOSO**

**Porto Alegre  
2004**

**ROSE BORBA DE LIMA CARDOSO**

**ATRIBUTOS RELEVANTES PARA OS USUÁRIOS  
DE UMA ESCOLA DE ENSINO MÉDIO E TÉCNICO**

Trabalho de Conclusão do Curso de Mestrado  
Profissionalizante em Engenharia, como  
requisito parcial à obtenção do título de Mestre  
em Engenharia - Modalidade Profissionalizante  
- Ênfase: Gerência de Serviços.

Orientador: Professor Dr. José Luis Duarte Ribeiro

Porto Alegre  
2004

Este Trabalho de Conclusão foi analisado e julgado adequado para a obtenção do título de Mestre em Engenharia e aprovado em sua forma final pelo Orientador e pelo Coordenador do Mestrado Profissionalizante em Engenharia, Escola de Engenharia - Universidade Federal do Rio Grande do Sul

---

**Professor Dr. José Luis Duarte Ribeiro**  
Escola de Engenharia  
Universidade Federal do Rio Grande do Sul

---

**Professora Helena Beatriz Bettella Cybis**  
Coordenadora  
Mestrado Profissionalizante em Engenharia  
Escola de Engenharia  
Universidade Federal do Rio Grande do Sul

#### **BANCA EXAMINADORA**

**Professora Dr<sup>a</sup>. Berenice Sica Lamas**  
PUC - RS - Porto Alegre - RS

**Professora Dr<sup>a</sup>. Cláudia Rodrigues**  
PPGEP/UFGRS - Porto Alegre - RS

**Professor Dr. Jorge Francisco Bertinetti Lengler**  
FACOS - Osório - RS

## **DEDICATÓRIA**

*In memoriam* "Aparício e Maria", pessoas às  
quais dedico todas as minhas conquistas.

## **AGRADECIMENTO**

*Agradeço à minha família por todo o apoio durante esta caminhada.*

*Agradeço especialmente ao meu orientador Professor José Luis Duarte Ribeiro pela compreensão e apoio.*

*E a todos os amigos que comigo compartilharam dos momentos difíceis e exitosos deste projeto.*

*"O ensino em desordem: a discussão sobre uma melhor educação coloca duas questões: Primeira, as escolas e faculdades de hoje estão equipadas para ensinar o currículo correto para as necessidades futuras? Segunda, as empresas estão se esforçando para explicar aos educadores quais são e serão seus requisitos? A resposta a ambas as perguntas parece ser - com poucas exceções - um retumbante não".*

**Mike Johnson**  
(Administrando no próximo milênio)

## **LISTA DE TABELAS**

<b>TABELA 1 - Partes envolvidas com o serviço da educação e suas expectativas .....</b>	<b>58</b>
<b>TABELA 2 - Grupo focado 1: Pais .....</b>	<b>73</b>
<b>TABELA 3 - Grupo focado 2: Alunos do ensino médio e curso normal .....</b>	<b>74</b>
<b>TABELA 4 - Grupo focado 3: Alunos dos cursos técnicos em informática e enfermagem.....</b>	<b>74</b>
<b>TABELA 5 - Grupo focado 4: Instituições / empresas que absorvem os alunos .....</b>	<b>74</b>
<b>TABELA 6 - Grupo focado 5: Sociedade .....</b>	<b>75</b>
<b>TABELA 7 - Levantamento dos atributos .....</b>	<b>76</b>

## **LISTA DE FIGURAS**

<b>FIGURA 1 - Confiabilidade do serviço melhorada .....</b>	<b>38</b>
<b>FIGURA 2 - Modelo conceitual de qualidade em serviços .....</b>	<b>43</b>
<b>FIGURA 3 - Processo de compra: atividades do cliente na escolha, utilização e avaliação de um serviço.....</b>	<b>51</b>
<b>FIGURA 4 - Visão da escola como um serviço .....</b>	<b>61</b>

## **RESUMO**

O presente trabalho busca investigar a qualidade dos serviços oferecidos por uma escola particular de ensino médio e técnico, sediada na cidade de Osório, a partir da percepção dos usuários internos (alunos e pais) e externos (sociedade e empresas que absorvem). Através de um estudo qualitativo, tendo como suporte a utilização da técnica de grupo focado, foram realizados encontros com quatro segmentos distintos: alunos, pais, sociedade e empresas que absorvem os egressos. Durante os encontros, esses segmentos posicionaram-se sobre tópicos como aspectos físicos, atendimento, relacionamento, indicação da escola a terceiros e perfil esperado do jovem que sai para o mercado de trabalho. A partir de um trabalho de descrição, análise e interpretação foi possível identificar os pontos fortes e fracos, manifestados pelos diversos segmentos, e proceder a sugestão de algumas ações a serem implementadas pela escola, a fim de alcançar melhorias nas diversas dimensões dos serviços prestados.

Palavras-chave: Qualidade, Serviços, Educação, Ensino Médio, Ensino Técnico, Grupos Focados

## **ABSTRACT**

This paper aims at investigating the quality of services offered by a privately-run technical high school, located in Osório City, from the perspective of inside users (students and parents) and the outside ones (the society and the company that hires them). Through a qualitative study, based on the focus group technique, meetings with four different segments were made: the students, the parents, the society and the companies that hire the school leavers. During these meetings, these segments discussed over some topics, such as the physical aspects, the attendance, the relationships, whether they would indicate the school to others and the expected profile for the youngster who leaves the school for the job market. From the description, analysis and interpretation, it was possible to identify the weaknesses and the strengths pointed by all the various segments and preceding a suggestion for some actions to be implemented by the school in order to achieve improvement in the many aspects of the offered services.

Key words: Quality, Services, Education, High School, Technical School, Focus Group.

## SUMÁRIO

LISTA DE TABELAS .....	6
LISTA DE FIGURAS.....	7
RESUMO.....	8
ABSTRACT .....	9
<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>13</b>
1.1 Comentários iniciais .....	13
1.2 Tema e objetivos .....	16
1.2.1 Tema .....	16
1.2.2 Objetivo .....	16
1.3 Justificativa do tema.....	17
1.4 Método do trabalho .....	18
1.5 Estrutura .....	20
1.6 Limitações .....	21
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....</b>	<b>22</b>
2.1 O ensino médio e técnico .....	22
2.1.1 O ensino médio e técnico e suas perspectivas.....	22
2.1.2 O ensino médio e técnico e suas regulamentações .....	26
2.1.3 Educação profissional .....	28
2.2 Qualidade .....	30
2.2.1 A importância da qualidade .....	30
2.2.2 Qualidade em serviços.....	35
2.3 Serviços .....	44
2.3.1 Conceitos e características .....	44
2.3.2 Classificação dos serviços.....	48

2.3.3 O processo de compra para os serviços .....	49
2.4 Qualidade em educação .....	52
2.4.1 A importância do marketing da qualidade na educação .....	52
<b>3 APRESENTAÇÃO DA METODOLOGIA UTILIZADA NO ESTUDO .....</b>	<b>63</b>
3.1 Pesquisa qualitativa e grupos focados .....	63
3.1.1 Grupos focados .....	63
3.1.2 Planejamento.....	68
3.1.3 Recrutamento.....	69
3.1.4 Moderador.....	70
3.1.5 Análise e interpretação dos resultados .....	71
3.2 O planejamento do estudo dos grupos focados.....	72
3.2.1 Definição da população alvo .....	72
3.2.2 O propósito da reunião .....	76
3.2.3 Sistematização da reunião do grupo focado.....	77
<b>4 APRESENTAÇÃO E DESCRIÇÃO DOS GRUPOS REALIZADOS .....</b>	<b>79</b>
4.1 Referentes ao tópico aspectos físicos, apresentam-se as categorias instalações e mobiliário, papelaria, biblioteca, segurança, laboratório, higiene e limpeza e lancheria .....	80
4.1.1 Quanto à categoria instalações e mobiliário.....	80
4.1.2 Quanto à categoria papelaria .....	83
4.1.3 Quanto à categoria biblioteca.....	84
4.1.4 Quanto à categoria segurança .....	86
4.1.5 Quanto à categoria laboratório .....	87
4.1.6 Quanto à categoria higiene e limpeza .....	88
4.1.7 Quanto à lancheria da escola.....	88
4.2 Referentes ao tópico atendimento, apresentam-se as categorias secretaria, biblioteca, lancheria e papelaria .....	89
4.2.1 Quanto à categoria secretaria.....	89
4.2.2 Quanto à categoria biblioteca.....	91
4.2.3 Quanto à categoria lancheria.....	91
4.2.4 Quanto à categoria papelaria .....	92
4.3 Referentes ao tópico conhecimento, apresentam-se as categorias avaliação / trabalhos propostos, atividades extraclasse e estágio.....	92
4.3.1 Quanto à categoria avaliação e trabalhos propostos.....	92
4.3.2 Quanto à categoria atividades extraclasse .....	95
4.3.3 Quanto à categoria estágio.....	98
4.4 Resumo das percepções acerca do aspecto relacionamento.....	99
4.4.1 As idéias relativas ao relacionamento com professores da escola.....	99
4.4.2 As idéias relativas ao relacionamento com a escola.....	102
4.4.3 Aspectos referentes à relação entre os colegas.....	104
4.5 Quanto à categoria "perfil esperado" do jovem que ingressa no mercado de trabalho .....	105

4.6 Respostas obtidas dos grupos ao serem questionados se "indicariam esta escola" a outra pessoa.....	106
<b>5 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS .....</b>	<b>110</b>
5.1 Aspectos físicos.....	110
5.2 Atendimento.....	114
5.3 Conhecimento .....	116
5.4 Relacionamento.....	118
5.5 Quanto à categoria "perfil esperado" do jovem que ingressa no mercado de trabalho .....	121
5.6 Indicação da escola a terceiros .....	124
<b>6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>126</b>
6.1 Comentários finais.....	126
6.2 Sugestões para trabalhos futuros .....	129
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>131</b>
<b>APÊNDICE .....</b>	<b>137</b>

# 1 INTRODUÇÃO

## 1.1 COMENTÁRIOS INICIAIS

No mundo atual, vive-se numa economia agrícola, industrial ou de serviços. Em nível macro, as organizações de serviços são parte vital e significativa da maioria das economias desenvolvidas ou em desenvolvimento. Na maioria dos países desenvolvidos, os serviços representam mais de 70% do PIB, e, nas economias em desenvolvimento, cerca de 50% (ROBERT, 2002).

A competitividade acirrada dos mercados, associada ao crescente acesso à informação, gera consumidores cada vez mais exigentes. Desta forma, a permanência e o sucesso das empresas no mercado encontram-se diretamente relacionados à sua capacidade de reter e conquistar clientes, que passam por transformações constantes no que diz respeito aos seus valores, desejos e necessidades (KOTLER, 1998) e também expectativas (LOVELOCK, 2002).

As últimas décadas foram marcadas pelas descobertas, bem como acelerados progressos científicos e tecnológicos. O fenômeno da globalização ocasionou mudanças no campo da economia, refletindo em todas as demais áreas das atividades humanas. Isso conduziu a revisões e transformações nos processos produtivos e de comercialização. Neste contexto, gradativamente, o indivíduo passa de cidadão local a cidadão do mundo, acarretando novas tensões, fruto destas intensas mutações no cenário mundial.

Paralelamente a esta nova conjuntura é imprescindível reforçar o papel da educação

na formação deste novo cidadão, de maneira a assegurar sua inserção eficaz como agente atuante nesta nova realidade de intensificação da comunicação e informação.

O Brasil, inserido neste cenário, busca a competitividade. Apesar de se tratar de um país com evidentes peculiaridades e desigualdades regionais, tanto sob as perspectivas políticas, quanto econômicas e sociais, é somente com a melhoria da qualidade educacional que será possível emergir da condição de subdesenvolvimento. Conforme citado no documento Cepal/ UNESCO (1992), a formação dos recursos humanos através do conhecimento é condição essencial para romper o estágio de economias não desenvolvidas ou em vias de desenvolvimento.

É imperativo que se olhe de forma efetiva para o ensino fundamental e médio no país. O ensino médio, sobretudo, é um dos pontos cruciais da educação brasileira a ser reavaliado, pois se depara com um ensino voltado quase que exclusivamente para as provas do vestibular, porta de entrada para as universidades. Então, algumas escolas norteiam seus currículos em torno destas exigências, esquecendo-se de que também neste processo de transformação, terá que privilegiar a construção do conhecimento e o desenvolvimento de habilidades que tornem os indivíduos mais aptos a sobreviver em cada nova situação desafiadora da vida (BASTOS, 1997).

Certamente o ensino médio é acometido ainda de certas inquietações fruto do seu reposicionamento. Contudo, é oportuno e fundamental abordar um assunto que vem despertando cada vez mais a atenção, principalmente das escolas de ensino particular: a qualidade nos serviços prestados. Combater o declínio do número de matrículas é um fator de relevante importância, como também de crescente interesse das escolas, faculdades e

universidades. (KOTLER e FOX, 1994). Os autores abordam a situação de instituições americanas, que tiveram de escolher entre adotar uma atitude passiva ou ativa no recrutamento de alunos, sob o risco de não conseguirem se manter.

Outro ponto importante a ser considerado, diz respeito às informações fornecidas pelo IBGE (2000), enfatizando que nos próximos anos a população de crianças e jovens irá crescer em uma velocidade menor, ou seja, uma provável diminuição no número de clientes.

A partir destas projeções, a escola, sobretudo a particular, estando inserida em um ambiente marcado pelo dinamismo e velocidade nas mudanças, necessita estratégias eficazes para que possa se manter competitivas no mercado. Baseado nesse pressuposto, é fundamental o papel da pesquisa de marketing para auxiliar no processo de tomada de decisão empresarial, pois proporciona informações relevantes buscando entender as necessidades e desejos do cliente (AAKER, KUMAR & DAY, 2001).

Faz-se necessário, também, investigar junto ao cliente, sua percepção acerca da qualidade, porém isto não se constitui em uma tarefa fácil, pois a decisão de matrícula ou rematrícula é complexa, uma vez que envolve não só os pais como também a participação ativa do próprio aluno. Uma investigação acerca dos atributos relevantes no ensino médio e técnico deve se valer da opinião dos envolvidos direta e indiretamente com os resultados deste processo.

Em face destes precedentes, cabe questionar a quem mais interessa um ensino de qualidade, como a comunidade e o meio empresarial, por exemplo, levantando sua percepção e conceituação acerca da mesma. Certamente estes segmentos poderão gerar dados robustos e

importantes, possibilitando à instituição de ensino conhecer o que espera este mercado e propiciando a formulação de estratégias eficazes de atuação e mudança. Conforme afirmam Porter (1996) e Moreira (1996), a adoção de uma estratégia é o caminho a ser seguido por empresas que pretendem criar vantagens competitivas sustentáveis a longo prazo.

## **1.2 TEMA E OBJETIVOS**

### **1.2.1 Tema**

Diante da competição cada vez mais acirrada entre as empresas pela conquista e retenção de clientes, a questão da qualidade focada nos mesmos é fundamental na elaboração de uma estratégia competitiva de qualquer organização que pretenda se manter no mercado. Para tal, ela deve conhecer as expectativas dos clientes. Vavra (1993) e Fornell (1995) ressaltam ser imprescindível, no entanto, que a avaliação da qualidade seja feita em nível da demanda ou consumo, e não em nível da oferta ou produção, isto é, a qualidade deve estar vinculada às especificações do cliente. É ele quem determina o padrão de qualidade dos produtos ou serviços. Assim, atender suas expectativas e exigências é o ponto de partida para um negócio bem sucedido.

Então, este trabalho envolve dois temas principais: qualidade e ensino médio e técnico. De forma mais específica, ele busca investigar a qualidade no ensino médio e técnico, ou quais os atributos são considerados relevantes para os usuários de determinada escola de ensino médio e técnico.

### **1.2.2 OBJETIVO**

O objetivo geral deste trabalho é levantar os atributos considerados relevantes na

escola particular de ensino médio e técnica escolhida. O objetivo será desenvolvido a partir de um estudo prático, o qual irá possibilitar à escola em questão reavaliar sua atuação junto ao público alvo, em relação ao serviço que presta a este público.

Os objetivos específicos deste trabalho são:

- verificar os motivos que levam um aluno e sua família, empresas que absorvem a mão-de-obra da escola e sociedade a escolher determinada escola de ensino médio e técnico;
- levantar junto aos clientes os pontos fortes e fracos da escola em questão.

### **1.3 JUSTIFICATIVA DO TEMA**

A busca crescente pela qualidade tornou-se, nos últimos anos, um fator imperativo para a sobrevivência das organizações. Deming (1990) afirma que a má qualidade além de prejudicar a imagem da empresa, gera um custo incalculável. O cliente insatisfeito com a qualidade na maioria das vezes não reclama, preferindo efetuar a troca de fornecedor (KOTLER, 1998). Baseado nisto, uma instituição de ensino, enquanto prestadora de serviço, deve ter um relacionamento eficaz com seu público, gerando um nível de satisfação elevado e atingir os objetivos propostos. Se observarmos a história, o setor de serviços, no que se refere à qualidade, sempre esteve atrasado comparado ao setor industrial. Possivelmente por estar relacionado com atributos (ou fatores) comportamentais. Contudo, possui papel fundamental na economia de qualquer país.

É importante ressaltar que o tema deste estudo aborda a qualidade no ensino médio e técnico. Uma vez que o ensino médio e técnico se constitui num período intermediário entre o ensino

fundamental e o universitário, incorpora o desafio de formar jovens com um perfil que se modifica constantemente, fruto das revoluções tecnológicas, culturais e da informação, bem como da velocidade crescente dos tempos em que vivemos. Ao saírem desta etapa, os egressos devem ter condições de prosseguirem seus estudos, porém, caso não desejem ou não tenham condições de frequentar uma universidade, que suas potencialidades tenham sido desenvolvidas de forma suficiente para atuar no meio onde se insiram, de maneira dinâmica, criativa e versátil (Parecer nº 15/98, Câmara de Educação).

Deste modo, a escola poderá não só reforçar sua relação com os atuais clientes, como conquistar novos alunos e, acima de tudo, reafirmar seu papel social e sua contribuição para o crescimento da região. Possibilitará, assim, que os jovens não tenham necessidade de migrar para a capital à procura de um ensino de qualidade superior.

Assim, se faz necessário levantar os atributos relevantes para escolas de ensino médio e técnico, responsável pela formação dos novos cidadãos que irão atuar neste novo contexto mundial. De maneira mais específica, a escola abordada situada na cidade de Osório, tem como responsabilidade a formação dos jovens da região do litoral norte do RS. Por isso, busca-se conhecer o que se espera hoje de uma escola de ensino médio e técnico, para que seja possível adequar a qualidade dos serviços educacionais oferecidos às expectativas e exigências dos alunos e seus respectivos pais (responsáveis pela contratação do serviço), bem como o da sociedade e empresas que irão se beneficiar da atuação destes indivíduos no mercado de trabalho.

#### **1.4. MÉTODO DO TRABALHO**

Este trabalho foi desenvolvido seguindo os preceitos da pesquisa-ação, na medida

em que foi concebido e realizado em estreita associação com uma ação e com a resolução de um problema coletivo. A autora deste trabalho manteve grande envolvimento em todas as etapas da pesquisa, atuando de forma cooperativa com outros participantes. Essas ações caracterizaram as etapas da pesquisa, conforme descritas a seguir:

1 Revisão bibliográfica a partir do reconhecimento e busca da literatura existente sobre o tema proposto; esta etapa visa reunir subsídios e sustentação teórica para discorrer sobre ensino médio e técnico, serviços e qualidade na educação.

2 Planejamento do estudo qualitativo, visando levantar a qualidade demandada. Conforme será visto na seqüência do trabalho, o estudo qualitativo foi desenvolvido utilizando a técnica de grupos focados. Esta permite uma interação entre os participantes, proporcionando riqueza de informações sobre o assunto em questão, facilitando o surgimento de novas idéias e comentários relevantes. As discussões provocam também o afloramento de maior espontaneidade e emoções do que seria possível em uma entrevista individual (ROMERO, 2000).

3 Desenvolvimento do estudo qualitativo, levantando a qualidade demandada. Esse estudo, necessariamente, deve contemplar todos os segmentos envolvidos como: alunos, pais de alunos, sociedade e entidades empresariais.

4 Análise dos resultados, a qual foi realizada contemplando cada grupo de clientes (alunos, pais, empresas, sociedade) e diversas dimensões que constituem a qualidade do ensino. Essa análise permitiu concluir a respeito dos atributos significativos utilizados por consumidores na escolha de uma escola de ensino médio e técnico para seus filhos. A partir da análise dos

dados levantados, foram detectados os pontos fortes e fracos da escola sob o ponto de vista dos clientes, informação relevante para a formulação de estratégias de atuação de mercado.

## **1.5. ESTRUTURA**

A estrutura do trabalho está constituída por cinco capítulos apresentados a seguir:

Capítulo 1 – descreve de modo sucinto os referenciais e diretrizes que irão nortear os procedimentos do estudo, contendo a parte introdutória, tema e objetivos, justificativa, descrição do método do trabalho e suas limitações.

Capítulo 2 – apresenta-se uma pesquisa bibliográfica contendo informações sobre: ensino médio e técnico, importância da qualidade, qualidade em serviços, característica dos serviços e qualidade em educação.

Capítulo 3 – afigura-se o método que será desenvolvido para a realização do levantamento dos atributos relevantes no ensino médio e técnico, definindo a população alvo do estudo e a aplicação dos instrumentos de coleta qualitativa dos dados.

Capítulo 4 - apresenta e descreve o estudo prático, no qual se aplica o método desenvolvido em uma escola particular de ensino médio e técnico na cidade de Osório.

Capítulo 5 – apresenta a análise e interpretação dos resultados.

Capítulo 6 – apresenta as conclusões do estudo, bem como sugestões de temas a serem desenvolvidos em trabalhos posteriores.

## **1.6. LIMITAÇÕES**

Uma das limitações do trabalho é envolver apenas o ensino médio e técnico. Mais ainda, o desenvolvimento do estudo será orientado no caso de instituições privadas. A utilização do método proposto junto a instituições públicas de ensino, poderá necessitar algumas adaptações.

Além disso, o modelo proposto foi desenvolvido tendo em vista uma pesquisa-ação aplicada no município de Osório. A aplicação do modelo em outros municípios do Rio Grande do Sul, ou mesmo em outros estados, também poderá exigir algumas adaptações.

Este estudo objetivou levantar dados a respeito da demanda do mercado, como já citado anteriormente, buscando obter informações sobre as necessidades do segmento ao qual se destina. Ele não se finda por si só, pois de posse destas informações, provavelmente se farão necessários estudos que estabeleçam estratégias de atuação efetiva, que trabalhem no sentido de fortalecer a imagem do ensino médio e técnico da escola em questão.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

Este capítulo contempla o referencial teórico, que visa prover sustentação ao referente estudo, propiciando também, um melhor entendimento do assunto para leitores que desconhecem o mesmo. Integra a revisão sobre o ensino médio e técnico e suas perspectivas, a importância da qualidade, qualidade em serviços, características dos serviços e qualidade em educação, sob a ótica de alguns autores destas respectivas áreas. Finalmente, será abordado o método de investigação que se pretende aplicar no estudo: pesquisa qualitativa e grupos focados.

### **2.1 ENSINO MÉDIO E TÉCNICO**

#### **2.1.1 O Ensino Médio e Técnico e suas perspectivas**

Os anos de 70 e 80 impuseram ao Brasil o desafio de adaptar seu parque industrial à competição global. No decorrer da década passada, ocorreram uma série de quebras e incorporações por indústrias estrangeiras, todavia também consideráveis avanços em produtividade. Esta década ainda foi marcada por um movimento comum à maioria dos países: as reformas no campo da educação, no Brasil, denominadas reformas do secundário ou do ensino médio (INEP, 2003).

As mudanças econômicas e tecnológicas que vêm ocorrendo em todo o mundo motivaram as reformas, sobretudo do ensino médio e técnico, pois desencadeiam a necessidade por parte da população de buscar uma qualificação que possibilite ser competitivo nesta nova realidade (PETRINI,2000).

O MEC (2003) afirma que entre os anos de 1994 e 1999 ocorreu um crescimento de 57,3% nas matrículas do ensino médio, constituindo uma média de 11,5% ao ano. Neste período a taxa de escolarização de 15 a 17 anos, que condiz com o percentual de matrículas no ensino médio, apresentou uma evolução de 22,7% para 32,6%, portanto, um aumento de 9,9% em apenas 5 anos. Contudo, este número ainda é pouco significativo se comparado com alguns países mais desenvolvidos ou em via de desenvolvimento, como os “Tigres Asiáticos”, onde 90% dos jovens chegam a ingressar no ensino médio (BASTOS, 1997).

À luz destes apontamentos, é inegável que a educação constitui-se ainda em um dos principais gargalos no desenvolvimento de nosso país. No que diz respeito à educação básica, o ensino médio e técnico nos dias atuais possui maior relevância do que no passado, especialmente no Brasil, passando a ser considerado uma oportunidade para ascensão social e sendo o caminho obrigatório para a universidade.

O aumento da demanda por esta etapa do ensino ocorre não só pelo termo que consta na Constituição Brasileira de 1988, que considera o ensino médio como direito de todos, defendendo a “progressiva universalização” do ensino médio gratuito, como pela necessidade social, pois ainda é limitada a capacidade da rede pública para atender a esta demanda crescente (MEC, 2003).

Conforme Abramovay (Ministério da Educação, 2003), coordenadora de uma pesquisa efetuada sobre ensino médio em treze capitais do Brasil em parceria com o MEC e a UNESCO, constatou que 87% dos alunos se encontram matriculados na escola pública, e que somente 13% estudam em escolas privadas.

O Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE apresentou uma síntese dos Indicadores Sociais de 2000, sendo efetuado um resumo social do Brasil na década de 90. Conforme esta investigação, está aumentando o número de jovens e adolescentes que somente estudam e diminuindo o número dos que só trabalham. Entre os adolescentes de 15 a 17 anos de idade, ocorreu um aumento percentual daqueles que só estudam de 38,9% em 1992, para 55,7% em 1999. Entre os que só trabalham o percentual diminuiu 24,7% em 1992, para 10,3% em 1999. Entre aqueles que trabalham e estudam, o percentual varia de 20,8% em 1992, para 22,8% em 1999. Também entre os jovens de 18 a 19 anos de idade, o percentual dos que só estudam é de 19,7% em 1992, para 30,1% em 1999. Ocorreu uma variação entre os que trabalham de 16,5% em 1992 para 21,8% e 1999, e o percentual dos que só trabalham diminuiu de 40,8% em 1992 para 27,3% em 1999 (IBGE, 2003).

Uma nova clientela então, chega ao ensino médio, e as condições precárias de sua oferta impuseram a necessidade de repensá-lo. Com esta finalidade, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), Lei nº 9.394/96, faz uma redefinição estrutural do Ensino Médio, fazendo a devida distinção entre Educação Básica e Educação Profissional, ou seja, cada um adquire estatuto próprio. A preparação para uma profissão é definida como parte complementar da educação geral, e não mais como pertencente a ela. O educando poderá fazer sua educação profissional paralelamente ao Ensino Médio ou após tê-lo concluído (MENEGHELLO, 2003).

Cury (2000) defende a idéia de que o ensino médio apresenta hoje a incumbência formativa, não é “passaporte” para universidade, tampouco “carteira profissional” para o mercado de trabalho. Seu papel é preparar o educando para a vida e não somente proporcionar um ensino focado exclusivamente para o vestibular.

O jovem de hoje interage em meio a uma infinidade de informações misturadas em *homepages*, livros, jornais, revistas e canais de tv, cabe ao ensino médio então, capacitar o aluno para: a) saber, buscar a informação nas diversas fontes, b) selecionar a informação adequada; c) utilizar a informação selecionada de modo criativo, consciente e crítico (RAMAL, 1999).

Ao realizarem um trabalho junto a jovens que cursam o ensino médio, Pont e Pepl (1999) afirmam que o perfil do adolescente atual é de uma pessoa preocupada com o seu futuro profissional e pessoal, procurando, cada vez mais cedo, fazer suas opções de vida. Essas preocupações já estão presentes entre os jovens que iniciam o primeiro ano do ensino médio. A escola nunca possuiu papel tão importante na formação de seus alunos como possui atualmente. Numa sociedade em que o adolescente passa a maior parte do seu tempo sozinho ou na companhia de outros adolescentes, mantendo pouco contato com os pais, a escola torna-se seu maior ponto de referência.

Para Berger (1997), é fundamental que se considere não somente a diversidade de percurso de vida e também a vida escolar anterior de quem chega ao ensino médio, como também a diversidade de perspectiva e de projeto de seus egressos, para que se possa entender os trajetos diversos do ensino médio como instrumentos necessários para que esta etapa de escolaridade seja realmente includente. A partir desta dimensão, a escola média possui uma identidade a ser construída, e a marca fundamental desta identidade é a diversidade.

Neste novo contexto não existe mais o tempo e espaço para que se faça um ensino fragmentado, estanque, compartimentado, as mudanças não devem contemplar apenas o currículo, antes a própria prática diária dos professores. É fundamental que rompam com a

prática do uso quase que exclusivo do método de memorização, devendo proporcionar o desenvolvimento da capacidade de raciocínio e de compreensão do aluno (MENEGHELLO, 2001).

Complementando as idéias do autor acima citado, o ensino médio como uma etapa de continuação dos oito anos de ensino fundamental, deve centrar sua função não somente na consolidação e aprofundamento dos conhecimentos adquiridos, mas sobretudo, voltar-se para um cidadão que busca respostas para os desafios existenciais próprios da idade como:

“a afetividade e sexualidade em mutação, independência dos pais, acesso ao trabalho, agregação a grupos diferentes da família, modelagem de conduta compatível com a transição para a vida adulta, necessidade de afirmação, entre outros. Articular a cultura escolar à cultura juvenil constitui condição essencial para a construção da identidade deste nível de ensino” (CARNEIRO, 2002, p. 30).

### **2.1.2 O Ensino Médio e suas regulamentações**

Conforme Carneiro (1998) a LDB - lei de Diretrizes e Base da Educação - nº 9.394/96, no seu art. 35, estabelece que o ensino médio, enquanto etapa final da educação básica com a duração mínima de três anos, tem como finalidade:

- I. A consolidação e o aprofundamento dos conhecimentos adquiridos no ensino fundamental, possibilitando o prosseguimento de estudos;
- II. A preparação básica para o trabalho e a cidadania do educando, para continuar aprendendo, de modo a ser capaz de se adaptar com flexibilidade a novas condições de ocupação ou aperfeiçoamento posteriores;
- III. O aprimoramento do educando como pessoa humana, incluindo a formação ética e o desenvolvimento da autonomia intelectual e do pensamento crítico;
- IV. A compreensão dos fundamentos científico-tecnológicos dos processos produtivos, relacionando a teoria com a prática, no ensino de cada disciplina;

O artigo 36 recomenda que o currículo do ensino médio contemple as seguintes diretrizes:

I. Destacará educação tecnológica básica, a compreensão do significado da ciência, das letras e das artes; o processo histórico da transformação da sociedade e da cultura; a língua portuguesa como instrumento de comunicação, acesso ao conhecimento e exercício da cidadania;

II. Adotará metodologias de ensino e de avaliação que estimulem a iniciativa dos estudantes;

III. Será incluída uma língua estrangeira moderna, como disciplina obrigatória, escolhida pela comunidade escolar, e uma segunda, em caráter optativo, dentro das disponibilidades da instituição;

§ 1º Os conteúdos, as metodologias e as formas de avaliação serão organizados de tal forma que ao final do ensino médio o educando demonstre:

I. Domínio dos princípios científicos e tecnológicos que presidem a produção moderna;

II. Conhecimento das formas contemporâneas de linguagem;

III. Domínio dos conhecimentos de filosofia e de sociologia necessários ao exercício da cidadania;

§ 2º O ensino médio, atendida a formação geral do educando, poderá prepará-lo para o exercício de profissões técnicas;

§ 3º Os cursos do ensino médio terão equivalência legal e habilitarão ao prosseguimento de estudos;

§ 4º A preparação geral e, facultativamente, as habilitações profissionais poderão ser desenvolvidas nos próprios estabelecimentos de ensino médio ou em cooperação com instituições especializadas em educação profissional;

Apesar do aumento no número de matrículas no ensino médio, Bastos (1997, p.305) pondera que:

“esta etapa ainda permanece como o grande nó no âmbito geral da educação brasileira. É preciso buscar modelos, apoiados nos espaços criados pela nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional e nos

fundamentos do processo técnico-científico, na educação para a ciência, na educação e cultura tecnológicas. Tais alicerces devem estar ancorados nas grandes tendências que estão marcando o mundo tecnológico de nossos dias: os novos paradigmas produtivos, a reorganização dos processos de trabalho, a qualificação pela competência e o novo perfil profissional. O modelo proposto a ser pesquisado está envolvido em três grandes eixos ou núcleos básicos: o relacional, o sociocultural e o tecnológico-produtivo”.

Diante disto, as instituições de ensino devem analisar o impacto destas novas tendências para o ensino médio, conhecer o perfil do seu cliente, e a realidade do mercado onde está inserida, apresentando agilidade nas respostas a este público que vive em meio a um bombardeio de informações e estímulos diversos. É fundamental construir conjuntamente com os envolvidos no processo o modelo de educação que se vai oferecer a fim de garantir sua sobrevivência.

### **2.1.3 Educação Profissional**

Niskier (1991) evidencia a necessidade de valorizar a educação técnica, inclusive para que sua terminalidade signifique o aproveitamento de tantas vocações que, a falta de oportunidade, acabam se desviando para o ensino superior, na busca sofrida e muitas vezes “sem sentido” do diploma, que para uns não traz o significado devido. Sob esta perspectiva, deve-se preocupar com a inserção dos jovens na sociedade científica e tecnológica de amanhã.

Conforme Carneiro (1998), o artigo 39 da LDB enfatiza que a educação profissional, integrada às diferentes formas de educação, ao trabalho, à ciência e à tecnologia, conduz ao permanente desenvolvimento de aptidões para a vida produtiva.

Este artigo, segundo o autor, destaca a necessidade de uma vinculação estreita entre educação profissional e o desenvolvimento de aptidões para a vida produtiva. É fundamental

que os currículos dessa área devam ser desenvolvidos a partir da prévia definição das competências e das habilidades requeridas para o exercício profissional em cada área específica. Esta imbricação impõe a necessidade da realização de estudos de mercado, de análise de novos perfis profissionais, de análise de tendências tecnológicas e de avaliação da atual oferta de cursos, sem esquecer o imperativo de um diálogo freqüente escola/empresa.

O nível técnico destina-se a oferecer habilitação profissional a alunos matriculados ou egressos do ensino médio, devendo ser ministrado na forma estabelecida pelo decreto nº 2208 de 17 de abril de 1997.

Destaca-se ainda que o Conselho Nacional de Educação instituiu as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Profissional de Nível Técnico (DCNEP), por meio da resolução CNE/CEB nº 04/99, homologada pelo Ministro da Educação. Esta resolução define sete princípios norteadores da educação profissional de nível técnico, conforme os enunciados no artigo 3º da LDB nº 9394/96:

- Independência e articulação com o ensino médio.
- Respeito aos valores estéticos, políticos e éticos.
- Desenvolvimento de competências para a laboralidade.
- Flexibilidade, interdisciplinaridade e contextualização.
- Identidade dos perfis de conclusão de curso.
- Atualização permanente dos cursos e currículos.
- Autonomia da escola em seu projeto pedagógico.

São critérios para a organização e o planejamento de cursos: atendimento às

demandas dos cidadãos, do mercado e da sociedade e conciliação das demandas identificadas com a vocação e a capacidade institucional da escola ou da rede de ensino (MEC, 2003).

Libâneo (2001) ressalta que diante do modelo econômico vigente, as pessoas devem estar capacitadas para competir por si mesmas no mercado de trabalho, e gerar seus meios de vida.

Essas mudanças conforme afirma o autor, refletem no sistema educacional, que passa deve se adequar às necessidades do mercado e formação de profissionais melhor preparados para as modificações do processo de produção. As novas realidades que contemplam o mundo do trabalho requerem profissionais com maior conhecimento, cultura e preparo técnico, assim a falta de educação básica, incluindo novas habilidades cognitivas e competências sociais passam a ser determinantes da condição de inclusão ou exclusão social.

A escola necessária aos novos tempos deve proporcionar ao aluno não apenas o domínio de linguagem para a busca da informação, como também de produzi-la, pois este é sujeito de seu próprio conhecimento. Neste contexto, a escola é concebida como espaço de síntese e responsável pelo exercício de seu papel na construção da democracia social e política (LIBÂNEO, 2002).

## **2.2 QUALIDADE**

### **2.2.1 A Importância da Qualidade**

O conceito de qualidade vem evoluindo com o tempo. Barçante (1998) apresenta uma cronologia sugerindo diversas fases da evolução da qualidade no Ocidente, propondo

uma visão temporal significativa, delimitando quatro períodos distintos ou as quatro eras da qualidade, conforme menciona LOVELOCK (1995):

- **Era da inspeção** - final do século XIX e início do século XX - nesta fase o procedimento consistia em examinar, medir ou testar produtos como meio de assegurar a qualidade. Critério: conformidade;

- **Controle estatístico da qualidade** - década de 30 - o desenvolvimento de ferramentas para controlar quantitativamente o processo produtivo e de amostragem. Critério: margem de erro ou nível de qualidade aceitável;

- **Garantia da qualidade** - décadas de 50 e 60 - a palavra de ordem passou a ser a prevenção e o ferramental estatístico deixou de ser o foco, sendo enfatizados conceitos, habilidades e técnicas gerenciais;

- **Gestão do controle da Qualidade Total** - a partir de meados dos anos 50 - tendo como ponto de partida o início do projeto do produto até o fornecimento ao cliente realçando um trabalho multifuncional.

Harrington (1993) pondera que na entrada da década de 90, os clientes acionistas não estavam interessados unicamente em boa qualidade. Esses novos clientes vislumbram um relacionamento total com a empresa, pois estão atentos a tudo que se relacione com eles: o tratamento que recebem, a propaganda do produto, a velocidade do atendimento, o modo que faturamos, inclusive a postura política que assume a organização. Os atuais clientes demandam hoje a perfeição, na qual a qualidade é sempre realizar corretamente o trabalho, ao

passo que perfeição é sempre fazer corretamente o trabalho certo.

Ao referir sobre a origem da qualidade, Reis (1994) menciona que:

“uma filosofia administrativa de origem americana, implantada no Japão após a Segunda Guerra Mundial. Tem em Willian Edwards Deming e J.M, Juran dois de seus expoentes e é apontada, pelos seus defensores, como responsável pela reconstrução e ascensão daquele país entre as maiores potências mundiais” (p. 54 ).

Kotler (1998) acredita na existência de uma conexão direta entre qualidade de produto e serviço, satisfação do consumidor e rentabilidade da empresa. Níveis mais elevados de qualidade resultam em níveis mais elevados de satisfação do consumidor, embora implicando em preços maiores e custos menores.

Entretanto, para Longo (1996), o termo qualidade é um valor de conhecimento generalizado, que sofre definições diferenciadas pelos diversos grupos ou camadas sociais, evidenciando que existem percepções diferenciadas acerca dos mesmos produtos ou serviços, que oscilam de acordo com as necessidades, experiências e expectativas dos indivíduos. O ponto de partida de um negócio bem sucedido, então, é atender a essas exigências e expectativas (VAVRA, 1993).

Em contrapartida, Moreira (1996) defende que uma empresa deve procurar oferecer um preço competitivo ao lado de alta qualidade, sob pena de que outra empresa supra a lacuna deixada, e atenda as necessidades dos clientes.

Segundo o autor, diante do atual nível de competição mundial, a qualidade de

produtos e serviços é certamente um determinante maior da fatia de mercado que uma empresa pode obter e conservar. Por isso é fundamental que os clientes percebam “a qualidade em todos os seus contatos com a companhia” (p.129).

O monitoramento da melhoria da qualidade deve ser uma constante na empresa, para isto é necessário que haja uma convergência entre todos os departamentos da empresa, denotando um espírito de equipe, a fim de descobrir as causas dos problemas bem como possíveis soluções (MOREIRA, 1996).

Campos (1992) postula que antes mesmo de conceituar qualidade, o objetivo das organizações humanas é atender as necessidades dos consumidores de forma confiável, acessível, segura e em tempo hábil às suas necessidades, assegurando sua sobrevivência, estreitando a relação entre as organizações e os consumidores.

A qualidade conta com significados diferenciados conforme a ótica de diferentes autores como: a de Crosby (apud Barcellos, 2000) que defende a qualidade com o significado de conformação a especificações; a de Deming (1990), que ao lado de Juran foi considerado um dos “gurus” da qualidade total, considerando esta como sendo a melhoria da conformação pela redução da incerteza e variabilidade ao longo dos processos de projeto e fabricação, atribuindo à variação a principal causa pela má qualidade.

Na visão de Juran (1989), qualidade é definida como “adequação ao uso” e pode ser caracterizada tanto pela ausência de deficiências, quanto pela presença de atributos que satisfazem as necessidades do cliente. Juran (apud Barcellos, 2000), propõe que a qualidade global é função de confiabilidade e personalização, entretanto, para Robert e Clarck. (2002), a

confiabilidade é alcançada através de algum tipo de padronização, naturalmente contraditório à personalização.

Nesta linha de pensamento, Las Casas (1999) complementa que “o produto final de um serviço é sempre um sentimento” (p.47), conseqüentemente a satisfação ou não dos clientes estão condicionados às suas expectativas.

Santos e Carpinetti (1998) atribuem ao investimento na qualidade um fator significativo na redução de custo, melhora das vendas e aumento da lucratividade dos negócios.

Acerca deste problema, Fornell (1995) alerta para o fato de que identificar as dimensões da qualidade esperando obter do cliente informações sobre o que poderá gerar um maior retorno à empresa é improvável. Da mesma forma o motivo específico que os fazem comprar mais, pagar mais ou serem mais leais. Afirma, contudo, que os clientes quando sondados, podem gerar informações relevantes sobre o bom ou mau desempenho de determinado fornecedor em diversas dimensões da qualidade.

Giffi, Roth e Seal (apud Moreira, 1996), sugerem três níveis de qualidade reconhecíveis atualmente, que são cumulativos, e os autores ainda assinalam a dificuldade de obter qualidade aumenta com cada um deles. Denominam-se: (i) qualidade de conformação – um produto de qualidade é aquele fabricado dentro da obediência às especificações; os produtos ou serviços encontram-se dentro de limites aceitáveis de tolerância ou conforme os padrões; (ii) qualidade de necessidade – a qualidade do produto satisfaz completamente as necessidades do consumidor; a percepção dos atributos dos produtos ou serviços equiparam-

se as expectativas dos clientes e preenchem suas necessidades; (iii) qualidade de espécie – está relacionado ao nível mais alto de qualidade, nesta situação a qualidade é extraordinária ao ponto de exceder o esperado pelo consumidor.

### **2.2.2 Qualidade em Serviços**

O Marketing de Serviços apresenta como essência o próprio serviço, sendo a qualidade sua base. Esta, por sua vez, está baseada no desempenho, e o desempenho é o que os clientes realmente compram (BERRY e PARASSURAMAN, 1992).

Assim, a qualidade de serviços influencia o comportamento de escolha do consumidor em nível individual (Zeithaml, 1988; Bitner, 1990) constituindo-se em uma ferramenta estratégica importante no auxílio de uma bem sucedida participação de mercado da empresa (GARVIN, 1987 e KEISER, 1988).

Las Casas (1999) considera “atos, ações e desempenho” (p. 72), como uma das definições mais adequadas para serviços, pois engloba de forma simplificada e objetiva todas as categorias de serviço, quer sejam elas agregados a um bem ou não. No momento em que consideramos serviços como atos, torna-se claro definir e diferenciar o objeto de transação.

De acordo com Albrecht (1998), a qualidade em serviços é a capacidade de uma experiência ou qualquer outro fato satisfazer uma necessidade, solucionar um problema ou fornecer benefícios a alguém, ou seja, é capaz de proporcionar satisfação. A qualidade deve existir em toda a organização, atingindo todos os seus departamentos e níveis hierárquicos (BOONE e KURTZ, 1998).

Mezomo (1993) propõe uma hierarquia dos conceitos de qualidade:

- **Política da qualidade:** refere-se às intenções e diretrizes globais de uma organização relativas à qualidade formalmente expressa pela alta administração.

- **Gestão da qualidade:** é a parte da função gerencial global voltada a determinar e implementar a política da qualidade. Para que seja possível atingi-la, são necessários o comprometimento e a participação de todos os membros da organização.

- **Sistema de qualidade:** trata-se do conjunto formado pela estrutura organizacional, responsabilidades, procedimentos, processos e recursos necessários para a implementação da gestão da qualidade.

- **Controle da Qualidade:** composto pelo conjunto das técnicas operacionais e atividades utilizadas para atender aos requisitos da qualidade. Esse controle envolve técnicas operacionais e atividades direcionadas de monitoramento bem como de eliminação de resultados insatisfatórios.

- **Garantia da Qualidade:** constitui-se em todas as ações planejadas e sistemáticas necessárias a fim de prover a confiança adequada de que um produto ou serviço atende aos requisitos definidos da qualidade. Ela somente estará completa se os requisitos definidos contemplarem as necessidades dos clientes.

A realização de estudos formais voltados para a questão da qualidade inclui investigações sistemáticas em setores que percorrem os serviços desde “puros” aos serviços

associados com produtos tangíveis. Descobriram então que os consumidores utilizam cinco dimensões gerais para avaliarem a qualidade do serviço (ZEITHAML, PARASSURAMAN e BERRY, 1990): (i) Tangíveis – aparência das dependências físicas, equipamentos, aparência do pessoal, uniformes bem conservados e limpos, material de comunicação; (ii) Confiabilidade – capacidade de oferecer o serviço prometido com garantia e exatidão, o que significa na educação a “formação” do aluno, tanto em conhecimento como em valores éticos e morais; (iii) Sensibilidade – disposição para ajudar o cliente e proporcionar com presteza um serviço (disposição da secretaria da escola, professores e direção para ajudar os clientes fornecendo pronto atendimento); (iv) Segurança – conhecimento e a cortesia de empregados e sua habilidade em transmitir confiança e confiabilidade (competência, cortesia e confiabilidade da equipe pedagógica e educacional, ausência de perigo, risco ou dúvida); (v) Empatia – a atenção e o carinho individualizados proporcionado aos clientes: facilidade de contato, boa comunicação e compreensão das necessidades dos alunos e pais.

As investigações realizadas por Berry e Parassuraman (1992) apontaram para o fato de a confiabilidade do serviço constituir-se na dimensão mais importante, considerada pelos clientes ao avaliar a qualidade do serviço de uma empresa. Ou seja, a confiabilidade é a essência da qualidade do serviço, que por sua vez é a base da excelência do serviço de marketing, contribuindo de forma significativa para o aumento de lucros na empresa, conforme retratado na figura 1



Figura 1 - Confiabilidade do serviço melhorada

Fonte: BERRY, Leonard L. Serviços de marketing: Competindo através da qualidade, 1992.

É consensual na literatura de serviços a necessidade do desenvolvimento de modelos de gestão de serviços e marketing, entretanto, para isto deve-se compreender o que os clientes procuram e avaliam, ou como percebem a qualidade (GRÖNROOS, 1995).

A compreensão sobre o significado da qualidade de serviços passa pela distinção entre qualidade objetiva e qualidade subjetiva (GARVIN, 1987; KEISER, 1988). Esta distinção é pertinente na medida em que a qualidade de serviços provém da percepção do consumidor.

A qualidade percebida é o resultado de um processo de comparação entre as expectativas do consumidor e a percepção da *performance* do serviço. Garvin (1983) postula que a qualidade percebida é um constructo abstrato que procede, eventualmente, do objetivo e do afetivo.

De acordo com Zeithaml (1988, p 36.), assim como a qualidade pode ser denominada de forma ampla como superioridade ou excelência, a qualidade percebida pode ser definida “como o julgamento do consumidor sobre a excelência ou a superioridade global de um produto ou de um serviço”. Garvin (1987) acrescenta que a qualidade percebida está mais ligada aos níveis de abstração do que os atributos específicos dos produtos ou serviços.

Ao contrário, a qualidade objetiva de um produto, permite que seja medido determinado número de características observáveis como a quantidade de defeitos, a durabilidade ou o preço. É utilizada para descrever a superioridade técnica real ou a excelência de produtos, superioridade mensurada, conforme um certo padrão. (GARVIN, 1987).

Crosby e Spencer (1997) reconhecem a importância de identificar, explicitar e medir os requisitos dos clientes, pois se configuram como essenciais na formação dos programas de qualidade. Sampson (1999) acrescenta, contudo, que os sistemas de feedback devem gerar retornos efetivos, pois muitas empresas ouvem seus clientes e poucas conseguem traduzir em resultados tais esforços. Whiteley (1992) complementa, dizendo que medições são inúteis se as realizações medidas não beneficiarem o cliente, e um número significativo de medições nas corporações falham exatamente nesse aspecto.

Segundo Grönroos (1995), quando um serviço não é projetado de maneira adequada, problemas envolvendo qualidade surgirão. Por vezes a idéia de como o serviço deveria ser ou com que facilidade deveria funcionar, são aspectos que em determinados momentos divergem significativamente na ótica dos clientes e do provedor do serviço, originando um *gap* entre serviço esperado e serviço experimentado, ocasionando uma deterioração na qualidade percebida pelo cliente.

Em decorrência destes fatores, Berry (1992) apresenta um modelo denominado Modelo de Análise do *Gap* da Qualidade, propondo a análise dos *gaps* como ferramenta de identificação das fontes dos problemas da qualidade, bem como suporte para auxiliar os gerentes na compreensão da melhoria da qualidade do serviço (Parassuraman et al., 1985 e Zeithaml et al., 1988), conforme apresentado na figura 2.

Zeithaml et al. (1990, p.38) apresentam as seguintes conceituações para os *gaps*:

Gap 1- Expectativa do cliente / percepção da gerência: este *gap* resulta da diferença entre as reais expectativas dos clientes em relação ao serviço e a percepção que a gerência da empresa possui destas expectativas “... os executivos das empresas nem sempre têm a clara noção de quais características conotam alta qualidade para o cliente” (p.38).

Gap 2- Percepção da gerência/especificações da qualidade do serviço: simplesmente compreender as expectativas dos clientes não é suficiente para fornecer um serviço de qualidade. Um segundo passo necessário é traduzir estas expectativas em especificações de desempenho coerentes, que orientarão a empresa na prestação do serviço. É preciso que existam normas de performance espelhando as percepções da gerência a respeito das expectativas dos clientes.

Gap 3- Especificações da qualidade do serviço/serviço prestado: uma vez estabelecidas as especificações, elas devem ser observadas durante a prestação do serviço. Para isto, deve-se motivar e capacitar a mão-de-obra. A principal razão para a existência deste *gap* é a falta de vontade e/ou habilidade para mobilizar o pessoal a atingir as especificações. Uma vez que os parâmetros de desempenho estabelecidos não são os mais adequados, a avaliação da execução das tarefas em relação a estes parâmetros fica, por sua vez, comprometida.

Gap 4 – Serviço prestado / comunicação externa: não basta oferecer um serviço de qualidade - o cliente deve perceber isto. “Promessas feitas pela empresa de serviço através de sua propaganda na mídia, força de vendas e outras comunicações aumentam as expectativas que servem de parâmetro contra o qual os clientes julgarão a qualidade do serviço”(p.40). Por outro lado, comunicações sobre o esforço feito pela empresa para oferecer um serviço de qualidade podem melhorar a percepção da qualidade do serviço. Este *gap* resulta da falta de comunicação entre a empresa e seus clientes. Neste contexto, é importante o papel de marketing, não só sondando as expectativas dos clientes para a empresa, mas também trabalhando neles a percepção da qualidade do serviço prestado.

Gap 5 – Expectativa do cliente/percepção do serviço: este é o *gap* existente entre a expectativa do cliente antes da prestação do serviço e sua percepção do serviço já prestado. É responsável pela avaliação da qualidade do serviço. Entretanto, nada mais é do que a somatória dos *gaps* 1 a 4, assim “a chave para fechar o *gap* 5 é fechar os *gaps* de 1 a 4 e mantê-los fechados” (p.40 ). A atuação do prestador de serviço deve concentrar-se nos *gaps* 1 a 4 (ZEITHAML et al., 1990).

Liswood (1990) complementa propondo cinco barreiras que auxiliam na melhoria da

qualidade em serviços: (i) Competição: uma empresa necessita aceitar o fato de que os clientes não são uma fonte inesgotável; (ii) Pessoas: as variáveis humanas na entrega do serviço são infinitamente maiores do que na manufatura e venda do produto; (iii) Negação: em função de que as reclamações dos clientes refletem as inabilidades e características dos gerentes, estes muitas vezes negam a existência do problema; (iv) Linha de frente: raramente é vista como peça importante na melhoria do serviço; (v) Planejamento de longo prazo: a ênfase em lucros imediatos e visíveis freqüentemente se sobrepõe a uma visão de longo prazo.

Whiteley (1992) elucida que companhias com o propósito constante de obter lucros superiores buscam prover a qualidade de acordo com a definição do cliente. Reporta-se ao fato destas companhias estarem constantemente pesquisando, testando e reformulando seus produtos e serviços para fornecer ao cliente o que ele deseja.

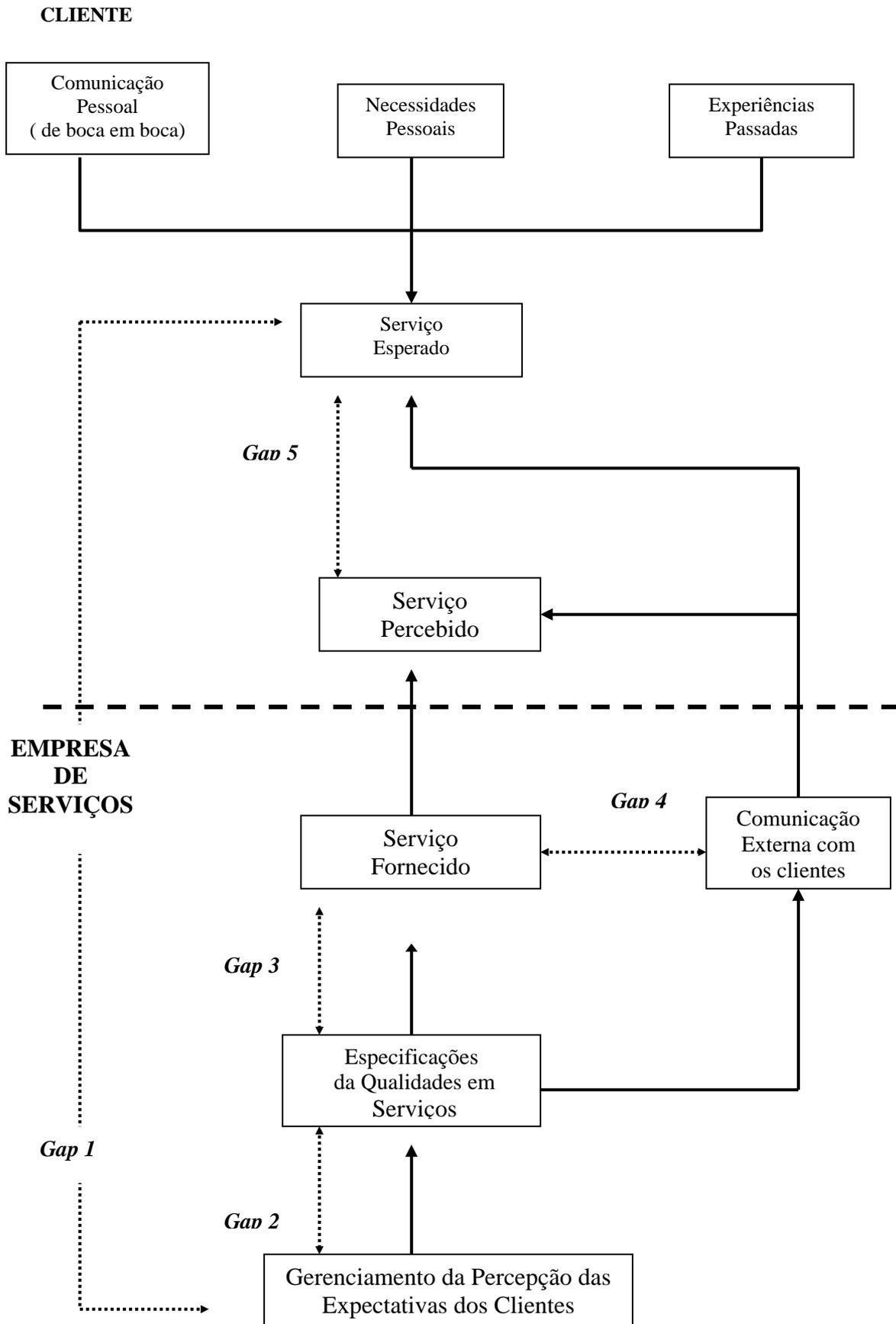


Figura 2 – Modelo conceitual de qualidade em serviços. (ZEITHAML et al.,1990).

## **2.3 SERVIÇOS**

### **2.3.1 Conceito e características**

É reconhecido que estamos vivenciando um tempo em que a maior certeza se refere ao fato da permanente mudança das sociedades, organizações e das pessoas. Teboul (1999) destaca que a partir do aumento da evolução da tecnologia, ocorreram modificações nas estruturas dos postos de trabalho, alocando para o setor de serviços grande parte da demanda que anteriormente pertencia à agricultura e indústria. Grönroos (1995), Las Casas (1999), Lovelock (1995) e Zeithaml e Bitner (1996), reconhecem o significativo crescimento do negócio dos serviços, estes autores juntamente com Albrecht (1992), fazem uma analogia com a revolução industrial ocorrida nos Estados Unidos no final do século XIX e início do século XX, com a revolução atual dos serviços.

Já Levitt, citado por Albrecht e Zemke (1990), ressalta que a distinção entre os serviços e os não-serviços torna-se menos significante e menos compreensível, ao passo que a economia baseada em serviços aumenta. Existem indústrias nas quais a prestação de serviços pode ocorrer de forma mais efetiva que outras, contudo, oferecem algum serviço. McKenna (2000) acrescenta ainda que o serviço não é um simples evento ou acontecimento, mas um processo que proporciona informação, garantia e conforto aos consumidores.

O conhecimento dos serviços, bem como, a compreensão da sua natureza, o entendimento das ferramentas gerenciais que permitem seu aproveitamento e a coordenação de sua aplicação constituem-se em um dos atuais desafios para a ciência da administração (GRÖNROOS, 1995).

Os serviços são *performances*, ações ou atividades que a empresa desempenha para satisfazer um mercado consumidor (Grönroos, 1995; Zeithaml e Bitner, 1996). Neste contexto, Lovelock (2002) enfatiza que embora o processo do serviço possa estar ligado a um produto físico, o desempenho é essencialmente intangível e normalmente não resulta em propriedade de nenhum dos fatores de produção. Ressalta que os serviços criam e fornecem benefícios para clientes em tempos e lugares específicos, como consequência da realização de mudança desejada ou em nome do destinatário do serviço.

Zeithaml e Bitner (1996) ponderam que a intangibilidade, denominada como um fator de incerteza, é um ponto determinante na oferta dos serviços, que tendem a ser menos tangíveis do que os produtos manufaturados. De tal forma, preconiza que o marketing de serviços apresente uma abordagem gerencial diferenciada e cuidadosa, já que o consumidor não recebe um objeto, mas sim uma *performance* que não é palpável, sentido ou experimentado como ocorre com os bens tangíveis. Conforme Churchill (2000), o comprador potencial não pode examinar um serviço antes de adquiri-lo, por isso deve receber indicação sobre sua qualidade.

Os serviços apresentam certas peculiaridades que os diferenciam da manufatura. Ao serem descritos pelos clientes, expressões como experiência, confiança, tato e segurança são utilizados (GRÖNROOS, 1995 e MOREIRA, 1996).

Complementarmente, Berry (1992) destaca que mercadorias costumam possuir mais atributos de busca, ao passo que os serviços contam com mais atributos de credibilidade. Assim, ao avaliar um produto, a postura do consumidor é de agregar suas crenças sobre cada um dos atributos, bem como a importância de cada atributo na satisfação de suas necessidades (WELLS e PRENSKY, 1996).

Berry e Parassuraman (1992) e Zeithmal et al (1995) classificam algumas características básicas dos serviços:

- **Relação com os clientes:** geralmente envolvem uma relação contínua com os clientes;

- **Intangibilidade:** não podem ser vistos, provados, sentidos, ouvidos ou cheirados antes de serem comprados;

- **Perecibilidade:** somente podem ser usados no momento em que são oferecidos;

- **Inseparabilidade:** usualmente não podem ser separados da pessoa que os fornece e a produção e consumo são simultâneos;

- **Customização:** cada serviço pode ser único, com uma possível variação de qualidade, personalizada devido ao fato de o cliente participar do processo de produção.

Zeithaml et al. (1985) enfatizam que a perecibilidade é um aspecto referencial significativo, que distingue produtos de serviços, uma vez que os serviços não podem ser armazenados para posterior consumo.

Tendo em vista as considerações acima, Fitzsimmons (2000) dispõe ainda que se um serviço não for utilizado como uma poltrona não ocupada de uma aeronave, ou uma hora sem pacientes para um profissional da saúde, perde-se a oportunidade. Por isso, a utilização total da capacidade de serviços torna-se um desafio gerencial, pois ocorrem variações significativas nas demandas de clientes, e não existe neste caso opção (possibilidade) da formação de estoque para absorver estas flutuações.

Churchill (2000), em contrapartida, considera ser possível separar os serviços e seus

produtores, mesmo para serviços mais intangíveis. Esta situação ocorre quando é estabelecido um contrato em que o cliente recebe o serviço posteriormente. Para representar seus direitos ao serviço, o comprador pode receber um tíquete, cartão de crédito ou um contrato assinado. A interação entre cliente e prestador de serviço somente ocorre no momento da entrega do serviço (GRÖNROOS, 1995).

No processo de simultaneidade entre a produção e o consumo dos serviços é fundamental considerar o contato com o cliente como fator principal do esforço mercadológico. O momento do contato com o cliente é denominado “momento da verdade” (BERRY e PARASSURAMAN, 1992). Um momento da verdade é precisamente aquele instante em que o cliente entra em contato com qualquer setor do seu negócio e, com base nesse contato, forma uma opinião sobre a qualidade do serviço e possivelmente da qualidade do produto (CARLZON, 1994).

Carlzon (1994) e Grönroos (1995) ponderam que o sucesso da organização depende quase que de modo exclusivo do sucesso de cada “momento da verdade”, como também da seqüência das interações experimentadas pelos clientes junto aos representantes da empresa. Essa é a “ocasião e o lugar onde e quando o prestador de serviço tem a oportunidade de demonstrar ao cliente a qualidade de seus serviços” (p.52). Se algo em relação “a qualidade ocorreu, será tarde demais para tomar ações corretivas, sendo necessário criar outro 'momento da verdade' com a intenção de recuperar a ação”. Contudo, Lovelock (2002) reconhecem que devido ao fato dos serviços serem efetuados geralmente na presença do cliente, erros são inevitáveis.

Las Casas (1999) considera que no momento em que o cliente entra em contato com a organização a fim de consumir um serviço, este fato é resultado de um esforço

mercadológico que antecipou esse contato. É neste momento que o cliente percebe o esforço praticado pela empresa em preparar seus funcionários, retratando o nível de qualidade praticado.

À luz da conceituação do momento da verdade, a empresa deve relacionar todos os possíveis contatos existentes e que lhes causem uma impressão positiva, como uma ligação telefônica, um pedido de informação, a interação do cliente com os funcionários da empresa, os serviços de entrega e atendimento pós-venda (LAS CASAS, 1999).

Sendo assim, no processo de análise do momento da verdade tem-se como base os 4 P's do serviço: perfil (ambiente físico), processo, pessoas e procedimentos. Além do ambiente físico, o cliente consome também processos.

### **2.3.2 Classificação dos Serviços**

Baumol (apud Teboul, 1999) contempla o seguinte método de classificação dos sistemas de serviços:

- **Serviços estagnantes:** (saúde, educação, os serviços a pessoas físicas) onde os ganhos através da produtividade são dificilmente realizáveis porque a qualidade é proporcional ao tempo passado em contato com o cliente. Nesses segmentos o recurso às novas tecnologias melhora a qualidade do serviço, porém não incrementa a produtividade.

- **Serviços evolutivos:** (serviços de comunicação), nos quais o contato cliente-produtor pode ser reduzido e padronizado, possibilitando uma melhoria significativa da produtividade e uma forte penetração das tecnologias mais sofisticadas;

- **Serviços em fase de estagnação:** (televisão, rádio e informática), em cuja produtividade, após ter crescido de forma espetacular no começo, em função da automatização das atividades de suporte, ocorre uma redução gradual ao passo que aumenta o volume de interação com forte teor de mão-de-obra.

Aquilano (apud Ferreira, 1998) apresenta outra classificação, no qual o sistema de serviço é determinado em relação ao tipo de serviço prestado. Neste caso, o que distingue a operacionalidade de um sistema é exatamente a intensidade de contato com o consumidor, durante a concepção do serviço, conforme a seguinte divisão:

- **Serviço puro:** neste caso o cliente está constantemente interagindo no sistema de serviço (ex. manicure, cabeleireiro, e outros).

- **Serviço quase industrializado:** encontra-se no extremo oposto ao serviço puro, pois os serviços são prestados sem a presença física do consumidor (ex. seguros em geral, correios, e outros).

- **Serviços mistos:** encontram-se entre os dois extremos citados anteriormente: a interação com o cliente ocorre em situações que sejam necessários esclarecimentos ou autorizações (ex. assistências técnicas, oficinas mecânicas).

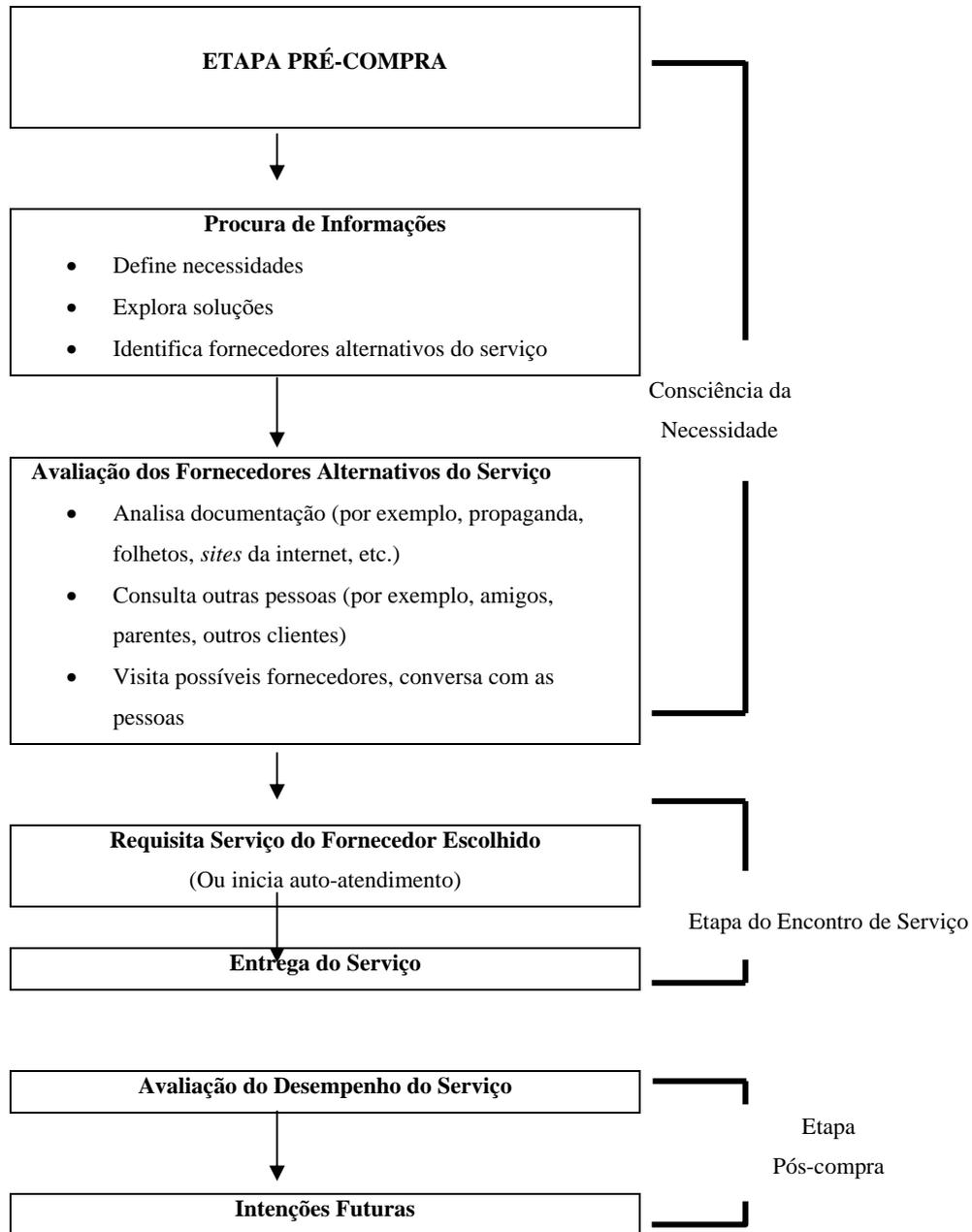
### 2.3.3 Processo de compra para os serviços

Os clientes adquirem produtos ou serviços a fim de satisfazerem suas necessidades específicas, e avaliam o resultado de suas compras de acordo com suas expectativas. Desta maneira, possuir algum conhecimento sobre as necessidades do cliente pode ser relevante para

os fornecedores compreenderem como e porque os clientes reagem à entrega do serviço (LOVELOCK, 2002).

O autor afirma ainda que no momento em que os clientes decidem comprar um produto para atender a uma necessidade insatisfeita, atravessam um processo de compra mais complexo do que se decidissem comprar um produto. O processo de compra para os clientes possui três etapas distintas: pré-compra, encontro do serviço e pós-compra, conforme ilustra a figura 3:

**Figura 3 - Processo de compra: atividades do cliente na escolha, utilização e avaliação de um serviço**



Fonte: Lovelock, Christopher. *Serviços: marketing de gestão*. São Paulo: Saraiva, 2002.

Ressalta também que anteriormente à compra de um produto ou serviço, o cliente pode apresentar certo receio acerca de alguns riscos envolvidos na etapa de pré-compra como: risco funcional (resultados de desempenho insatisfatório), risco financeiro (perda monetária,

custos inesperados), risco temporal (perda de tempo, conseqüências de demoras), risco físico (dano pessoal ou prejuízo material), risco psicológico (temores e emoções pessoais), risco social (como os outros pensam e reagem), risco sensorial (impactos indesejados sobre qualquer um dos cinco sentidos) (LOVELOCK, 2002).

Como forma de reduzir as incertezas em relação aos riscos envolvidos na etapa de pré-compra de um produto ou serviço, o autor supracitado propõe algumas estratégias como forma de amenizar esses riscos: procurar informações a partir de fontes pessoais respeitadas (amigos e conhecidos); confiar na reputação da empresa; procurar garantias e fianças; procurar oportunidades para experimentar o serviço antes de comprar; perguntar a funcionários bem informados sobre serviços concorrentes; examinar pistas tangíveis ou outra evidência física; utilizar a internet para comparar ofertas de serviço.

## **2.4 QUALIDADE EM EDUCAÇÃO**

### **2.4.1 A importância do marketing e da Qualidade na educação**

A busca por melhores níveis de qualidade na educação é uma constante por parte de alguns profissionais desta área. No entanto, algumas vezes as iniciativas tomadas neste sentido fracassam ou são sufocadas (BARBOSA, 1994).

Mirshawka (1993) enfatiza que muitas escolas no Brasil apresentam desconsideração em relação a seus alunos, que devem ser tratados como clientes não constituindo-se em simples produto. A entidade de ensino deve buscar a qualidade tanto quanto quaisquer outras organizações.

Sob a perspectiva do autor supracitado, a iniciativa da sociedade em discutir a

qualidade dos produtos ou serviços é, sem dúvida, importante. Alerta, contudo, que em primeiro lugar se encontra a qualidade em educação. “Não existe condição mais importante para o bem estar de uma nação, para o seu desenvolvimento econômico/político/social, do que a educação” (p.52).

Cada vez mais as escolas, faculdades ou universidades reconhecem que enfrentam dificuldades em implementarem ações relacionadas a marketing. O declínio no número de potenciais alunos, matrículas, contribuições ou outros donativos incide diretamente na sobrevivência e competitividade da instituição (KOTLER e FOX, 1994). Alguns administradores da educação percebem a dependência que possuem do mercado e preocupam-se em como ser mais bem sucedidos em atrair e atender seu público, porém apresentam uma postura cética no que diz respeito ao uso do marketing ou em relação ao que este tem a oferecer.

A função de marketing de uma organização deve nortear o estabelecimento dos verdadeiros requisitos para os produtos ou serviços. Após ser constatada, a necessidade deve definir o setor do mercado e a demanda e determinar aspectos do produto ou serviços, como classificação, preço, qualidade e prazo, entre outros (OAKLAND, 1994).

Outro autor, Courtis (1991) salienta que o preço é uma das variáveis que afeta a percepção que o consumidor tem do serviço, contudo um bom marketing pode tornar o preço menor ou totalmente sem importância.

Na visão de Kotler e Fox (1994), muitas escolas particulares prosperam em consequência do declínio das escolas públicas, nos quais “pais críticos da disciplina adotada e padrões acadêmicos” (p.58) optam por manter seus filhos em escolas particulares. Todavia, os

autores advertem que escolas particulares bem sucedidas devem planejar constantemente para assegurar seu desempenho futuro, evitando queda no número de matrículas, pressão financeira e futuro incerto.

Eles apresentam o seguinte conceito de marketing.

“Marketing é análise, planejamento, implementação e controle de programas cuidadosamente formulados para causar trocas voluntárias de valores com mercados-alvo e alcançar os objetivos institucionais. Marketing envolve programar as ofertas da instituição para atender às necessidades e aos desejos de mercados-alvo, usando preço, comunicação e distribuição eficazes para informar, motivar e atender a esses desejos” (p.59).

Os mesmos autores afirmam que uma instituição educacional deve responder ao mercado despendendo esforços para sentir, atender e satisfazer as necessidades e desejos de seus consumidores e públicos dentro das restrições de sua missão e orçamento, através da implementação de programas de gestão como forma de gerar um nível desejado de satisfação do seu público-alvo.

A qualidade de educação compreendida como um meio que proporciona maiores chances para uma futura carreira ao jovem, apresenta grande importância na satisfação da família. Outro aspecto igualmente importante para a satisfação dos estudantes com os serviços educacionais é a vida social na escola (Castro, 1996). Responsável pelo convívio em grupo através de esporte entre outras atividades a serem proporcionadas.

De forma complementar, Stafford (1994) realiza uma inserção na teoria de valores de consumo, apontando alguns valores que influenciam os estudantes na tomada de decisão no momento de selecionar a escola. Os cinco valores específicos são:

- **Valor funcional:** refere-se ao que o objeto da escolha pode propiciar a quem escolheu, em relação a função, *performance* ou benefício. No caso da escola, esse valor reporta às expectativas dos estudantes no sucesso que possam ter com relação a futuros empregos.

- **Valor social:** implica no valor que os outros atribuem à escolha realizada. Referindo-se à escola, esse valor na escolha de classes onde já estão os amigos, a fim de manter o grupo e as amizades já existentes.

- **Valor emocional:** alude às implicações afetivas da escolha. No caso da escola, este valor explicita-se no gosto ou não por uma classe ou fatores representados pela classe.

- **Valor epistêmico:** diz respeito à capacidade do objeto de escolha propiciar novidade, aliviar o tédio, despertar curiosidade ou satisfazer o desejo de conhecimento. No caso da escola, esse valor pode ser representado por um novo e interessante conteúdo do curso.

- **Valor condicional:** relativo às situações nas quais a escolha tem valor agregado. No caso da escola, esse valor relaciona-se aos requisitos acadêmicos para graduação.

A escola necessita ter plena consciência de sua função como instrumento a serviço da cidadania de seus alunos (MEZOMO, 1993). O autor acredita nas palavras de Lewis Perelman, pesquisador americano, que afirma vivermos uma revolução no aprender e o conceito de educação tradicional se torna obsoleto. Com as novas tecnologias, os indivíduos poderão aprender o que quer que seja, em qualquer lugar, a qualquer momento. É necessária uma postura gerencial inovadora e eficaz na escola, porém esta idéia se dissemina ainda de

forma lenta no sistema educacional brasileiro (LONGO, 1996).

Ramos (1992) acrescenta ainda, que o propósito maior da escola de qualidade é enriquecer o aluno como ser humano e cidadão, de forma que deve empregar processos, atividades promissoras, interessantes e variadas conforme o objetivo primeiro. Desta forma, a autora expressa um ponto de vista favorável à implantação de programas de qualidade em instituições de ensino, pois considera a escola uma organização com os mesmos elementos encontrados em outras instituições. Ela ressalta, por exemplo, os objetivos, finalidades e propósitos e estratégias de ação visando a concretização dos propósitos, pessoas que executam atividades específicas, líderes ou administradores responsáveis pelo alcance dos objetivos da organização como elementos constitutivos da organização escolar.

Glasser (apud Ramos, 1992), partindo das idéias propostas por Deming, propõe uma nova maneira de gerenciar as instituições educacionais, com o propósito de transformá-la no que denomina escola de qualidade. O sucesso e a produtividade da escola como organização de educação dependem, na sua percepção, de dois grandes fatores: a qualidade do trabalho do aluno e as habilidades dos dirigentes, professores e diretores, para em equipe conseguirem com que este trabalho dos estudantes seja realmente de qualidade.

Deve ocorrer uma mutação na própria finalidade do conhecimento, deixando de ser apenas econômica (“aprender para ganhar a vida”) para tornar-se mais humana (“aprender para fazer uma vida”). A escola necessita repensar a si mesma, a fim de garantir sua legitimidade social, respeitar os indivíduos e oferecer respostas atualizadas aos grandes desafios impostos por um mundo em evolução (MEZOMO, 1993).

Para que a qualidade aconteça na escola, é fundamental manter um canal de

comunicação eficaz e permanente com aqueles serviços, as empresas, a sociedade, as famílias e os alunos, a fim de identificar o que almejam, e de posse destes dados, definir estratégias para satisfazer o nível de expectativa de tais clientes complementa Ramos (1992). A qualidade é desenvolvida mediante uma construção coletiva, arremata Knauth (2000).

Netto (1999) preconiza tratar-se de serviço, o resultado gerado por atividades na interface fornecedor e cliente e por atividades internas do fornecedor com o propósito de atender às necessidades do mesmo. Assim devem ser consideradas as expectativas das partes envolvidas com o fornecedor do serviço educacional como: os clientes, empregados, proprietários, sub-fornecedores e sociedade, conforme demonstrado no tabela 1.

**Tabela 1. Partes envolvidas com o Serviço da Educação e suas Expectativas**

Partes envolvidas com o fornecedor/serviço	Expectativas
Aluno	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formação</li> <li>• Informação</li> </ul>
Pais	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formação educacional, moral, ética</li> <li>• Conhecimento</li> <li>• “Ocupação” para o aluno</li> </ul>
Mantenedores do aluno	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resultados do investimento como a conclusão do curso através da aprovação</li> </ul>
Professores e auxiliares de ensino	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfação na carreira/trabalho</li> </ul>
Administração da escola	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desempenho do investimento</li> </ul>
Direção da escola	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trajetória futura do egresso da escola</li> </ul>
Empregados da escola	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfação na carreira/trabalho</li> </ul>
Sub-fornecedores (transporte, cantina, uniformes)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Continuidade do trabalho</li> <li>• Novos alunos</li> </ul>
Vizinhança da escola	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valorização do imóvel</li> </ul>
Sociedade	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administração responsável</li> <li>• Elementos com formação ética</li> </ul>

Fonte: Netto, Clóvis Armando Alvarenga. Qualidade na Educação: vantagens e limitações da família NBR ISSO 9000. Engep, 1999.

Spanbauer (1995) revela que a melhoria da qualidade na educação não deve ser tratada como um processo de soluções temporárias, pois trata-se de uma iniciativa de longo prazo que exige mudança e reestruturação organizacional. A implementação da qualidade não implica necessariamente em mudança radical na maneira de fazer as coisas, porém requer uma boa liderança em cada unidade de trabalho da escola, objetivos comuns, aceitação e participação de todos na unidade. Exige trabalho em equipe, cooperação e, acima de tudo, um bom sistema de informações. As pessoas devem ser envolvidas nas decisões, estimuladas na participação de solução de problemas, compartilhar as informações bem como fornecer

feedback construtivo para todos.

A escola deve utilizar-se de métodos do setor privado para transformar sua gestão, Spanbauer (1995), afere que programas de melhoria da qualidade bem sucedidos exigem participação de todos na solução de problemas, raciocínio estatístico, medição e aceitação por parte dos funcionários.

Cita ainda o mesmo autor, que os princípios da qualidade e produtividade que apresentam resultados positivos no setor privado, também podem ser aplicados às escolas. Para isto é necessário: maior envolvimento dos professores e funcionários na gestão e na tomada de decisão; mais autoridade e responsabilidade delegada a funcionários dos diversos níveis de especialização; maior autonomia da escola como entidade individual e mais liberdade de ação para cada departamento; maior desenvolvimento profissional e treinamento de professores e funcionários; decisões da escola baseadas nas exigências do cliente e em coleta de dados, utilizando métodos científicos e análise estatística; técnicas de liderança aprimoradas para aqueles em posições gerenciais; comprometimento permanente com a qualidade, tendo em vista a excelência em todos os processos da escola; práticas educacionais e decisões baseadas nas necessidades do cliente como mostradas nos elementos da qualidade e nas regras de conformidade; análise contínua da aplicação e funcionamento de novos métodos.

Para Barbosa (1994), a visão da escola como uma organização humana destinada à satisfação dos indivíduos, pode ser ampliada para a concepção de sistema, no qual podem se distinguir três componentes principais:

- **As instalações, os materiais e os equipamentos:** constituem-se na parte física do sistema.

- **O conjunto de procedimentos operacionais:** (especificação de tarefas, atividades, rotinas, outros) que resumem o como fazer dentro de uma escola para que esta cumpra todos os seus objetivos.

- **O conjunto de pessoas que atuam na escola:** constitui-se no elemento humano, abrangendo professores, administração, funcionários, os pais dos alunos e os próprios alunos.

Segundo este autor, para melhorar este sistema podem-se considerar duas ações distintas:

- **Através de aporte de capital:** possibilita a melhora de instalações, prédios, materiais de trabalho, equipamentos, outros. No entanto, ressalta que grandes melhorias nas instalações escolares, sem treinamento e capacitação da direção e dos professores, não resultam, necessariamente, em melhoria na qualidade do ensino.

- **Através do aporte de conhecimento:** ação cujo retorno somente ocorre a longo prazo, porém seus alcances são profundos e normalmente resultam em ganhos visíveis na qualidade e produtividade. A educação e treinamento melhoram o desempenho dos indivíduos, e conseqüentemente os procedimentos operacionais (que dependem de forma direta do elemento humano e de seus conhecimentos). Na figura 4 o autor apresenta a visão da escola como um sistema, no qual um esforço no sentido de implantar um controle de qualidade total influi de forma direta sobre os componentes humanos e procedimentos

operacionais:

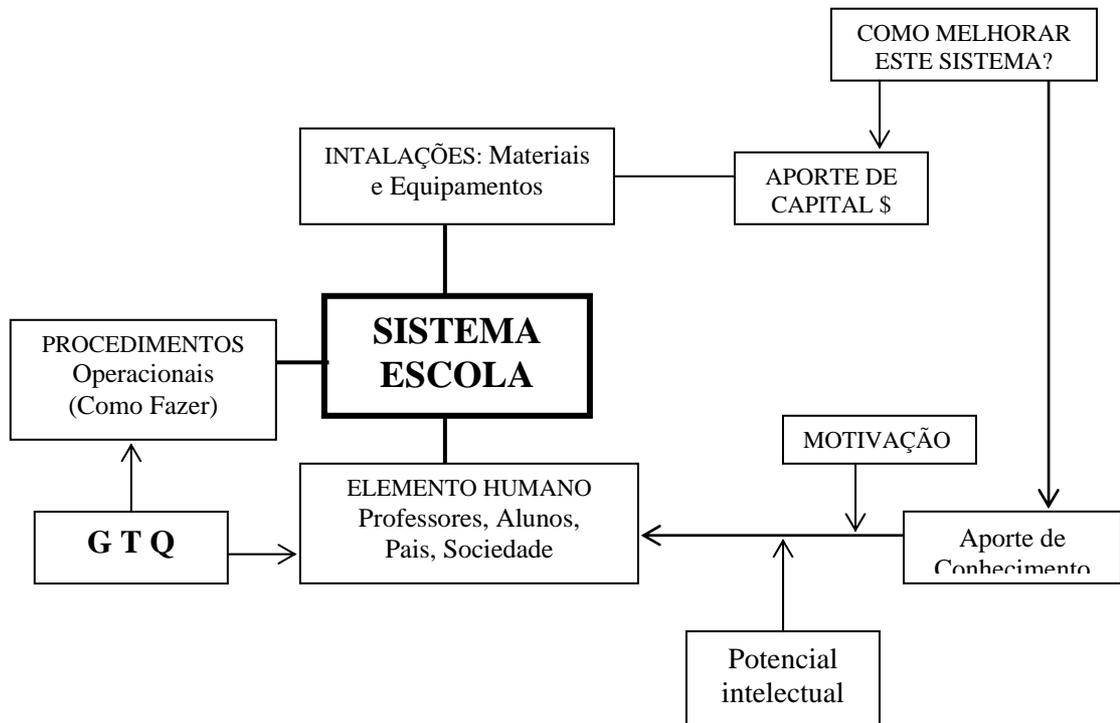


Figura 4 – Visão da escola como um sistema. (BARBOSA, 1994)

Ramos (1992) menciona as idéias de Alvin Tofler, afirmando que em geral as grandes organizações só mudam de maneira significativa quando determinadas condições prévias são atendidas. Assim a escola está pronta para mudar significativamente quando os seguintes aspectos são alcançados:

- A escola vem sofrendo grandes **pressões externas**: neste caso a sociedade de inúmeras formas declara, contínua e explicitamente, o seu descontentamento em relação ao trabalho, efetivado pelas instituições educacionais, considerando-o de pouca qualidade. As críticas relacionadas com a falta de competência e fracasso ocorrem de maneira cada vez mais definitiva. O desperdício (somente com as perdas decorrentes da evasão e da repetência) é alarmante e necessita ser estancado de forma urgente.

- As pessoas dentro da escola estão **extremamente insatisfeitas com a ordem existente**: o descontentamento na organização escolar é aparente. Os grupos que atuam diretamente na escola deixam claro que anseiam por outra maneira de fazer educação.

- Cada escola deve ou pode formular sua alternativa de ação, a partir de um **plano, modelo** ou **visão** próprios: Um Programa da Qualidade, coletiva e gradualmente concebido, explicitará a visão de excelência que a comunidade, conjuntamente, pretende tornar realidade; as capacidades pessoais e profissionais existentes no corpo social da escola se constituem no patrimônio maior da instituição, capacidades estas passíveis de serem capitalizadas a fim de modificar a ordem existente e construir a escola de qualidade.

### **3 APRESENTAÇÃO DA METODOLOGIA UTILIZADA NO ESTUDO**

Este capítulo contempla a descrição do método utilizado no desenvolvimento do estudo, o qual visa a realização do levantamento dos atributos relevantes no ensino médio e técnico de uma instituição de ensino privada. Para tal utilizou-se a pesquisa qualitativa através da técnica de grupos focados.

#### **3.1 PESQUISA QUALITATIVA E GRUPOS FOCADOS**

A pesquisa qualitativa tem como propósito descobrir o que o consumidor tem em mente. Sua realização auxilia o pesquisador na descoberta das perspectivas dos entrevistados, para que se compreenda o escopo e a complexidade das atividades e preocupação do consumidor (AAKER, KUMAR e DAY, 2001).

Richardson (apud Romero, 2000) afirma que uma situação em especial para utilização da pesquisa qualitativa é aquela na qual o pesquisador deseja analisar aspectos psicológicos, identificar atitudes, motivações e expectativas que de outra forma não seria possível. Reichardt (1986), citado pela mesma autora, aponta que no paradigma qualitativo o foco é o sujeito, com uma perspectiva de dentro para fora, os dados são reais, ricos e profundos, não é generalizado, é orientado ao processo; é holístico, assumindo uma realidade dinâmica. Dentre várias técnicas utilizadas através da pesquisa qualitativa, destaca-se a aplicação de grupos focados.

##### **3.1.1 Grupos Focados**

A técnica de grupos focados consiste no processo de obtenção de possíveis idéias e

soluções para um problema, através da discussão do tema por um grupo de respondentes. A ênfase desse método está nos resultados da interação do grupo, quando focado sobre uma série de assuntos de discussão introduzidas por um líder (AAKER, KUMAR e DAY, 2001).

Romero (2000) e Minayo (1996) recomendam, ainda, que os grupos focados sejam empregados quando se deseja identificar opiniões, sentimentos, formas de pensar, entender e interpretar a realidade por parte das pessoas nela envolvidas. Ou ainda saber o que está encoberto em uma atitude ou comportamento do consumidor (GREENBAUM, 2000).

Conforme Kidd e Parshall (2000), alguns autores questionam o fato de que entrevistas com grupos focados sejam utilizadas como uma forma única de investigação, recomendando que seja acrescido pela observação de participantes ou outro método etnográfico. O que na atualidade chama-se de grupo focado, inicialmente era denominado triangularização de dados qualitativos e quantitativos dos mesmos participantes. Enfatizam que o grupo focado como método de pesquisa depende do que será pesquisado, avaliando se os dados devem ser utilizados de forma anterior ou posterior em relação as demais fontes de dados.

Oliveira e Freitas (apud Ribeiro e Ruppenthal, 2000), no entanto, colocam que o objetivo do grupo focado é obter o entendimento dos participantes a respeito do tópico do interesse da pesquisa, não importando se é utilizado de forma única ou em conjunto com as demais técnicas; não se buscam também levantar questionamentos ou obter respostas. Este pode ser considerado um método de pesquisa com conteúdo próprio ou então como uma técnica de coleta de dados que pode ser utilizada em conjunto com outras.

Kidd e Parshall (2000) reconhecem que os grupos focados são amplamente utilizados na área de marketing, saúde e sistemas de informação. O uso desta técnica na engenharia de produção ainda é tímido, visto a pouca literatura existente.

A técnica de grupos focados é melhor empregada para a geração de idéias e impressões que se possui de um produto ou serviço, do que para examiná-la sistematicamente. Não é recomendável a utilização desta técnica para determinar a proporção de pessoas que pensam de determinado modo, pois à medida que os resultados não são representativos, não são projetáveis, dificultando a codificação e a tabulação, bem como sua análise (CHURCHILL e NIELSEN apud RIBEIRO e RUPPENTHAL, 2000).

O número de participantes que devem compor o grupo focado varia conforme a ótica de diferentes autores. As dificuldades de um grupo focado muito pequeno são o pouco material coletado e o risco de faltar alguém. Contudo, um grupo muito grande traz excesso de material e pode diminuir a participação de todos (ROMERO, 2000).

Romero (2000) destaca que autores como Stewart e Shamdasani (1990) sugerem que os grupos devem ter de 8 a 12 participantes. Já para Morgan (1988) este número oscila entre 6 a 10 participantes, Westphal (1992) aponta grupos de 6 a 15 participantes. A autora salienta, no entanto que o número médio adequado para esta técnica é composto por 6 a 8 participantes, pois desta forma é possível garantir a participação de todos e obter um volume de material passível de ser analisado. Já Ribeiro e Ruppenthal (2000) afirmam que a maioria dos grupos focados consiste de 8 a 12 elementos.

As opiniões sobre a duração das sessões também apresentam certa variação. Morgan (1988) sugere de 1 a 2 horas, já para Ribeiro e Ruppenthal (2000) uma sessão de grupo focado deve ter duração de 1 hora e meia e 2 horas. Romero (2000) aponta como o ideal de uma sessão entre 1 hora e 1 hora e meia no máximo, apontando para o fato de que uma reunião muito longa desgasta o grupo, e a discussão pode se esvaziar.

Para Ribeiro e Ruppenthal (2000), os grupos focados proporcionam riqueza e flexibilidade na coleta de dados, situação que normalmente não ocorre com a aplicação de um instrumento individual, sobretudo com o ganho em espontaneidade gerada a partir da interação entre os participantes.

Os grupos focados apresentam diversas vantagens em relação a outras técnicas de coleta de dados como:

i – **sinergismo**: um grupo de pessoas em conjunto gera maior âmbito de informações, visão profunda e idéias do que respostas individuais isoladas;

ii – **bola-de-neve**: um efeito de estímulo seguidamente ocorre nas entrevistas em grupo, com os comentários de uma pessoa desencadeando uma reação em cadeia os demais participantes;

iii – **estímulo**: após um breve período introdutório, os respondentes atingem um grau de identificação e desejam expressar suas idéias e expor suas opiniões à medida que aumenta no grupo o nível geral de interesse e expectativa sobre o tópico;

iv – **segurança**: como as sensações dos participantes são semelhantes às de outros membros do grupo, eles se sentem à vontade e dispostos a expressar suas idéias e sentimentos;

v – **espontaneidade:** à medida que os participantes não são solicitados a responderem perguntas específicas, suas respostas podem ser espontâneas e não-convencionais, e devem com isto fornecer uma idéia precisa de seus pontos de vista.

vi – **descobertas felizes e inesperadas:** considera como sendo mais provável que as melhores idéias brotem em um grupo do que em uma entrevista individual;

vii – **especialização:** devido ao fato dos participantes estarem envolvidos simultaneamente, faz-se necessário o emprego de um entrevistador com um bom treinamento;

viii – **escrutínio científico:** a entrevista em grupo permite escrutínio acurado do processo de coleta de dados, pelo fato de os observadores poderem testemunhar a sessão, e também gravá-la para análise futura;

ix – **estrutura:** proporciona flexibilidade nos tópicos abrangidos e na profundidade com que são tratados;

x – **velocidade:** como vários indivíduos estão sendo entrevistados ao mesmo tempo, a coleta e a análise de dados se processam de maneira relativamente rápida;

xii – **custo:** baixo custo em relação a outros métodos;

xiii – **alta validade dos dados:** ou seja, além de o procedimento medir de forma efetiva o que se deseja, tem-se plena legitimidade e convicção nos dados coletados; (MALHORTA, 2001; RIBEIRO E RUPPENTHAL, 2000; MATTAR, 1998)

O grupo focado, como as demais técnicas de pesquisa, apresenta determinadas desvantagens que devem ser consideradas pelos pesquisadores: participantes podem hesitar em discutir suas crenças; participantes tímidos podem não se sentir confortáveis em expressar suas preocupações ou opiniões, um ou mais participantes podem monopolizar a discussão do grupo, dificuldades de reunir um grupo; preconceitos do moderador podem influenciar os

resultados, as questões certas podem não ser perguntadas; uma opinião pode prevalecer no grupo; análise de dados pode consumir tempo e recursos, não é baseado em um ambiente natural (RIBEIRO e RUPPENTHAL, 2000).

Em pesquisa de marketing, conforme Churchill e Nielsen (apud Ribeiro e Ruppenthal, 2000), os grupos focados constituem-se atualmente em uma das técnicas mais freqüentemente utilizadas, mostrando-se efetivas para:

- gerar hipóteses que mais adiante poderão ser testadas quantitativamente;
- gerar informações úteis na estruturação de questionários a consumidores;
- prover um fundo geral de informações sobre uma nova categoria de produtos e
- proteger informações em conceitos de novos produtos.

### **3.1.2 Planejamento**

Aaker, Kumar e Day (2001) sugerem a existência de fatores preponderantes para o êxito dos grupos focados: (i) o planejamento da agenda; (ii) recrutamento dos participantes; (iii) eficiência do moderador; (iv) a análise e a interpretação dos resultados.

De acordo com os autores acima citados, o planejamento tem início com a tradução do propósito da pesquisa em diversas questões relevantes administrativamente, como forma de assegurar que cliente e moderador cheguem a um acordo sobre determinados objetivos antes do início do estudo. Com base nessas questões, o moderador do grupo pode preparar um guia para a discussão contendo os assuntos e temas específicos a serem cobertos. O guia deve ser preparado previamente, servindo apenas para orientação, assegurando que os tópicos

pertinentes sejam debatidos na sessão, e que o tempo devido seja destinado a cada tópico (GREENBAUM, 2000).

### **3.1.3 Recrutamento**

Os critérios para formação dos grupos focados são importantes, sendo que os participantes devem ser cuidadosamente selecionados (MALHORTA, 2001). Conforme Westphal (1992) os participantes devem ter sempre um traço em comum, fazendo-se importante que os grupos tenham forte identificação e vínculo, como por exemplo, estudantes universitários.

Complementarmente, Aaker, Kumar e Day (2001) afirmam não ser recomendável combinar pessoas de classes sociais diferentes ou que se encontrem em estágios diferenciados na vida, devido às disparidades em suas percepções, experiências e habilidades verbais.

De acordo com Oliveira e Freitas (apud Ribeiro e Ruppenthal, 2000), pode ser considerada a necessidade de segmentar os participantes em categorias, por fatores como localização geográfica, faixa etária, tamanho da família, sexo, status entre outros.

Nesta etapa se faz necessária a decisão acerca do número de participantes a serem convidados que deverá ser condizente com o número de grupos focados que se quer efetuar, assim como o número de participantes que se deseja em cada grupo (SIMON, 1999).

O autor destaca ainda a importância da escolha do local onde ocorrerá o trabalho com o grupo, de modo que os participantes sintam-se confiantes em expressar suas opiniões. Por isso, deve-se questionar sobre que tipo de mensagem o local passa, ou se o ambiente

comporta de forma confortável o número de integrantes do grupo, bem como se o local permite um fácil acesso.

### 3.1.4 Moderador

Na técnica dos grupos focados existe sempre a presença de um moderador-pesquisador para conduzir as reuniões e manter o tema em foco (MORGAN, 1988; STEWART e SHAMDASANI, 1990 apud ROMERO (2000); WESTPHAL, 1992).

Stewart e Shamdasani (apud Romero, 2000), defendem que o moderador-pesquisador de grupos focados deve ter preparo em dinâmicas de grupo e habilidade de intervenção, e que sua diretividade maior ou menor irá depender dos objetivos da pesquisa. O autor utiliza o termo moderador-pesquisador, por acreditar que o moderador deve ter um perfil específico de pesquisador.

De acordo com Malhorta (2001), o moderador desempenha papel-chave para o sucesso de um grupo focado, considerando as seguintes habilidades como fundamentais para um moderador:

(i) **delicadeza com firmeza** – o moderador deve ser um misto de disciplina com empatia, a fim de gerar a necessária interação;

(ii) **permissividade** - deve ser permissivo, porém atento a sinais de que a cordialidade ou a finalidade do grupo estejam se desintegrando;

(iii) **envolvimento** – deve incentivar e estimular um intenso envolvimento pessoal;

(iv) **compreensão incompleta** – deve incentivar os respondentes a serem mais específicos sobre comentários generalizados, ficando sua compreensão incompleta;

(v) **incentivo** – deve sempre alertar os participantes hesitantes a assumirem papel mais ativo;

(vi) **flexibilidade** – deve ser capaz de improvisar e alterar o esboço planejado entre as distrações do processo de grupo;

(vii) **sensibilidade** – deve ser suficientemente sensível para conduzir a discussão em grupo em alto nível intelectual e emocional;

Agregando às habilidades acima elencadas, Beye (2000) reconhece que o fato do moderador ter que formular as perguntas, explorar informações, instigar os participantes a partilhar suas opiniões, de maneira a obter uma qualidade da informação obtida, depende em grande parte da qualidade do planejamento e implementação que ocorrem antes e durante a sessão do grupo focado.

### **3.1.5 Análise e Interpretação dos Resultados**

Um relatório eficiente de uma sessão de grupo de foco é aquele que capture toda a gama de impressões e observações sobre cada tópico e a interprete sob a luz das possíveis hipóteses a serem testadas posteriormente (AAKER, KUMAR E DAY, 2001).

Morgan (apud Romero, 2000) enfatiza ser fundamental a necessidade de filmar ou gravar as reuniões, a fim de que o moderador verifique as anotações efetuadas na observação com a (re) visualização da reunião.

Durante a gravação, o moderador deve fazer anotações complementares sobre as observações do grupo, enriquecendo a posterior análise STEWART e SHAMDASANI (apud ROMERO, 2000).

Após a coleta são realizadas a transcrição e a análise, nas quais deverão ser consideradas as palavras e seus significados, o contexto em que foram apresentadas as idéias, a consistência interna, a frequência e a extensão dos comentários, a especificidade das respostas e a importância de identificar as grandes idéias (RIBEIRO e RUPPENTHAL, 2000).

Na percepção de Simon (1999), a falha mais comum após o processo da técnica que envolve o planejamento, condução e a análise dos dados, é que a informação obtida não seja efetivamente utilizada. Para que esta situação não se estabeleça, deve-se transformar os resultados em ações concretas. Assim, a partir das informações obtidas no presente estudo serão propostas ações visando melhorias nas áreas pesquisadas, sendo apresentadas á escola mediante reunião com a direção e entrega de um relatório contendo os resultados e sugestões.

## **3.2 PLANEJAMENTO DO ESTUDO DOS GRUPOS FOCADOS**

### **3.2.1 Definição da população alvo**

Ruppenthal e Ribeiro (2000) sugerem que os participantes do estudo devem ser escolhidos conforme os propósitos da pesquisa.

Assim, foram constituídos por intencionalidade cinco grupos focados contemplando distintamente indivíduos que desempenham papéis representativos na **sociedade** em geral (interessada no desenvolvimento geral da região), **instituições que absorvem** diretamente o trabalho do aluno estagiário, **pais** (contratam o serviço da instituição) e **alunos** que recebem o serviço oferecido, estes divididos em duas categorias: alunos do **ensino médio e curso normal** (que têm seu estudo custeado pelos pais) e **alunos técnicos em informática e**

**enfermagem** (custeiam seu próprio estudo). A escolha da amostra foi efetuada de modo intencional considerando a participação e criticidade dos mesmos.

Para atingir o objetivo a que se propõe o estudo, utilizou-se a técnica de grupo focado, por propiciar riqueza e flexibilidade na coleta de dados, bem como o ganho em espontaneidade com a interação entre os participantes (RUPPENTHAL e RIBEIRO, 2000).

Malhorta (2001), conforme citado anteriormente, sugere que o grupo contenha de seis a oito participantes, pois um grupo numeroso, pode gerar excesso de material e um decréscimo na participação de todos (ROMERO, 2000). Desta forma os grupos foram constituídos de sete participantes, ocorrendo pequena variação nos grupos das Instituições que absorvem diretamente os alunos e dos alunos.

As tabelas que seguem contemplam o planejamento dos grupos focados, enquadrando a participação dos integrantes conforme os respectivos segmentos.

Tabela 2 - Grupo Focado 1: Pais

<b>Grupo Pais</b>	<b>Curso</b>	<b>Número de participantes</b>
Pai (s)	EM	01
Mãe (s)	EM	04
Mãe (s)	Curso Normal	02

Fonte: elaborado pela autora

Tabela 3 - Grupo Focado 2: Alunos do Ensino Médio e Curso Normal

<b>Grupo Alunos Ensino Médio e Curso Normal</b>	<b>Curso</b>	<b>Número de participantes</b>
Sexo feminino	EM	03
Sexo masculino	EM	03
Sexo feminino	Curso Normal	02

Fonte: elaborado pela autora

Tabela 4 - Grupo Focado 3: Alunos dos Cursos Técnicos em Informática e Enfermagem

<b>Grupo Alunos Cursos Técnicos</b>	<b>Curso</b>	<b>Número de participantes</b>
Sexo feminino	Informática	02
Sexo masculino	Informática	02
Sexo feminino	Enfermagem	01
Sexo masculino	Enfermagem	02

Fonte: elaborado pela autora

Tabela 5 - Grupo Focado 4: Instituições/empresas que absorvem os alunos

<b>Grupo: Instituições/empresas que absorvem diretamente os alunos</b>	<b>Entidade</b>	<b>Número de participantes</b>
Sexo feminino	Professora universitária	01
	Gerente de banco	01
	Proprietária de Escola Infantil	01
	Coordenadora pedagógica / escola municipal	02
	Representante SINE / Osório	01
	Representante Hospital	01
	Representante Posto de Saúde	01
Sexo masculino	Representante /Escola de informática	01
	Professor universitário	01

Fonte: elaborado pela autora

Tabela 6 - Grupo Focado 5: Sociedade

<b>Grupo representante da Sociedade</b>	<b>Entidade</b>	<b>Número de participantes</b>
Sexo feminino	Empresárias	02
Sexo masculino	Empresários	02
	Empresário e representante da ACI do município	01
	Vereador do município, presidente da câmara municipal e bancário	01
	Advogado – Atuou como prefeito municipal e professor universitário	01

Fonte: elaborado pela autora

Os questionários apresentados aos grupos foram basicamente os mesmos com mínimas diferenças de acordo com o segmento pesquisado, sendo um roteiro composto por questões abertas, apresentadas pelo moderador. Estes encontram-se no apêndice, a saber:

- Grupo focado Sociedade
- Grupo focado Empresas que Absorvem
- Grupo focado Pais
- Grupo focado Alunos dos Cursos Técnico em Informática e Enfermagem
- Grupo focado dos Alunos do Ensino Médio e Curso Normal

Sua estruturação foi dividida em tópicos e estes em categorias, conforme demonstra o tabela 7.

Tabela 7 – Levantamento de atributos

<b>Tópicos</b>	<b>Categorias</b>
Aspectos Físicos (ambiente físico)	Instalações e mobiliário
	Papelaria
	Biblioteca
	Segurança
	Laboratório
	Higiene e limpeza
	Lancheria
Atendimento (prestado aos clientes pelos principais setores da empresa)	Secretaria
	Biblioteca
	Lancheria
	Papelaria
Conhecimento (abarca habilidades, atitudes, comportamento e conhecimento técnico)	Avaliação / trabalhos propostos
	Atividades extraclasse
	Estágio
Relacionamento (entre os consumidores do serviço – alunos e as referidas categorias)	Com os professores
	Com a escola
	Com os colegas
Perfil esperado (do jovem pela sociedade, empresas que absorvem e pais)	Opiniões gerais
Indicaria a escola (se os participantes dos grupos indicariam a terceiros)	Opiniões gerais

Fonte: elaborado pela autora

### 3.2.2 O propósito da reunião

As reuniões aconteceram em um local denominado Espaço Cultural, próximo à Instituição, porém sem vínculo direto com a mesma, a fim de não influenciar na opinião dos participantes.

A realização dos cinco grupos focados, com a concordância dos participantes, foi registrada através de filmagem, anotações complementares e acompanhados por um

psicólogo. O processo de moderação foi efetuado pela proponente do estudo por conhecer e trabalhar com dinâmica de grupo.

### **3.2.3 Sistematização da reunião do grupo focado**

Os participantes da pesquisa foram convidados pela proponente da mesma, através de uma carta que explicava a origem, os objetivos do trabalho e o papel dos convidados no grupo (conforme apêndices A,B, C, D, E).

As reuniões foram efetuadas considerando a viabilidade de horário para cada segmento, estabelecendo-se a seguinte formatação:

- O grupo focado 1 – constituiu-se dos representantes da Sociedade, e ocorreu às 18 horas e 30 minutos (conforme Apêndice A).

- O grupo focado 2 – constituiu-se dos representantes das Empresas que Absorvem, e ocorreu às 10 horas da manhã (conforme Apêndice B).

- O grupo focado 3 – constituiu-se dos representantes dos Pais, e ocorreu às 14 horas e 30 minutos (conforme Apêndice C).

- O grupo focado 4 – constituiu-se dos representantes dos alunos do Curso Normal e Ensino Médio, e ocorreu às 10 horas (conforme Apêndice D).

- O grupo focado 5 – constituiu-se dos representantes dos alunos dos cursos Técnico em Informática e Enfermagem, e ocorreu às 14 horas e 30 minutos (conforme Apêndice E).

Na abertura do encontro apresentou-se o objetivo da pesquisa, acordou-se o período de duração da reunião, foi comunicado que seria filmado reforçando-se o sigilo em relação

aos nomes dos participantes. Todos os participantes identificaram-se através do nome e a entidade ou curso que estavam representando.

No caso dos alunos do Ensino Médio e Curso Normal, inicialmente recolheu-se a autorização enviada aos pais solicitando a permissão para que participassem da pesquisa, por serem menores de idade (solicitação em apêndice 7).

## **4 APRESENTAÇÃO E DESCRIÇÃO DOS GRUPOS REALIZADOS**

O estudo foi aplicado em uma instituição de ensino privado. O Instituto de Educação Cenecista Marquês de Herval, teve sua origem em abril de 1976 com a Escola Cenecista de 1º e 2º graus Marquês de Herval, nome que perdurou até 1998. A escola faz parte da - CNEC - Campanha Nacional de Escolas da Comunidade. É uma instituição comunitária, sem fins lucrativos, onde o objetivo é levar o desenvolvimento às comunidades, caminhando gradativamente com as necessidades de cada localidade, através de suas unidades educacionais.

Atualmente a escola oferece os cursos de educação infantil e fundamental, ensino médio, curso normal (magistério), normal especial, técnico em informática e enfermagem, ofertando recentemente o curso técnico em transações imobiliárias. Sua existência, bem como suas instalações deram origem à atual Faculdade Cenecista de Osório - FACOS, onde funciona atualmente a escola. O número de alunos efetivos no ano de 2004 foi de aproximadamente 623 alunos, pertencentes a Osório e região Litoral Norte.

A escola tem seu corpo docente constituído de 37 professores e 14 funcionários, disponibiliza aos seus alunos atividades extracurriculares como dança, futsal, judô, vôlei, teatro, basquete, auxílio pedagógico complementar com monitores dos cursos de graduação. São proporcionados também jogos de integração e um festival de música chamado CALIMAR.

A escola divide seu espaço com a Faculdade Cenecista de Osório, este conjunto é

constituído de construções novas e de parte da construção que sediou inicialmente a Escola Marquês de Herval. Na parte antiga funciona o Ensino das Séries Iniciais; o Ensino Médio e Técnico atualmente ocupam a parte nova que possui auditório, biblioteca com gabinetes para estudo, conta com equipamentos como retroprojeto, DVD, vídeo-cassete, televisor e salas de aula adequadas.

Neste capítulo, relatam-se os resultados obtidos no trabalho. Os dados foram coletados através da transcrição dos apontamentos efetuados pelos participantes dos grupos durante os encontros, assim como foram feitas anotações sobre as observações a fim de complementar a síntese final. Posteriormente, efetuou-se uma análise de categorias agrupando os pontos comuns e incomuns entre os cinco grupos focados. Assim, são apresentadas e discutidas as respostas às questões formuladas referente a cada tópico e categorias propostas.

## **4.1 REFERENTES AO TÓPICO ASPECTOS FÍSICOS**

### **4.1.1 Quanto à categoria Instalações e Mobiliário**

Um dos entrevistados do grupo que representa a **Sociedade** salienta há tempos não entra na escola, porém lembra que na época em que seus filhos estudavam na mesma, era tudo muito simples, mas com a construção da FACOS percebe que se construiu uma outra imagem. Acredita que o ambiente deveria ser “clean”, agradável e funcional.

O grupo das **Empresas que absorvem** menciona que no prédio novo existem salas amplas, iluminadas, consideradas ótimas, porém no prédio antigo não há este mesmo aspecto; assim observam que os alunos que estudam nesta parte da escola têm menor motivação, pois os integrantes se sentem afastados, excluídos do restante. Em relação ao pátio, apontam que é carente de espaço para lazer, pois não há um local onde possam sentar para conversar no

horário de seu intervalo, tendo que ficar na sua maioria, sentados na escada ou de pé.

O grupo menciona que deveria haver uma área verde, com jardinagem, com bancos para sentar, tendo em vista a importância para os jovens do incentivo à socialização, troca de experiências, pois nesta idade eles tendem a discutir seus problemas de forma espontânea. Assim percebem que a falta deste espaço está prejudicando o convívio escolar na questão social.

Observam a existência de um espaço no pátio, que é repartido por uma coluna, então vêem a possibilidade de se destruir essa coluna, para criar um espaço aconchegante com jardinagem. Sugerem um projeto que envolva os próprios alunos para a criação de um espaço de humanização, embelezamento do ambiente e valorização da natureza. Outra questão apontada é a falta de estacionamento, ou seja, falta espaço externo e interno no local.

O grupo dos **Pais** refere que a escola apresenta um excelente nível de infra-estrutura em móveis e equipamentos de apoio ao professor, com auxílio visual, retro-projetor, dentre outros. Quanto à organização, a escola é considerada boa.

Existe uma preocupação com o elevador que é visto pelos alunos como uma novidade e os professores não impõem limites quanto ao uso, o que favoreceu alguns atos de vandalismo, assim acreditam que o elevador deveria ficar desligado pela manhã e tarde, salvo para as pessoas com deficiência física ou acidentadas, e aos professores que utilizam no início e final da aula. Percebem estar faltando câmeras de vídeo nas salas de aula, nos corredores e no elevador.

O grupo dos alunos do Curso **Técnico em Enfermagem** expõe que as instalações da parte antiga deixam a desejar. Salientam que a escola deveria ter outra entrada, a fim de que não necessitem fazer a volta por fora da faculdade. Os alunos aguardam com significativa ansiedade a construção das novas instalações da escola, a fim de sanar este ponto fraco.

O grupo de alunos do Curso **Técnico em Informática** refere que há diferença entre instalações da escola e as da faculdade, diferindo na qualidade. Por isso não consideram justo estar naquelas instalações pelo valor que pagam. Pediram para estudar no prédio da faculdade, visto que no prédio antigo passavam por situações incômodas, tais como: vazamento de água em dia de chuva, ser muito frio no inverno, o quadro de giz não apagar.

Uma outra questão apontada é a falta de estacionamento, pois há uma quantidade importante de ônibus nas proximidades da escola, o que impede de estacionarem os carros próximos da escola, correndo risco de roubo.

Os alunos do **Ensino Médio** levantam a questão de que o espaço é grande, mas falta um pátio mais aberto, é tudo muito concreto e pouco arborizado, não há um espaço onde as pessoas se sintam mais livres. Além disso, existem poucos bancos para sentar na hora do intervalo, tendo que ser utilizadas as escadas ou ficar de pé. Como já referido por outros grupos, a escola é grande, mas o espaço poderia ser melhor utilizado.

Acreditam que estes fatos estão ocorrendo porque uniram o ensino fundamental e médio à faculdade, assim foram construindo os prédios para faculdade e os colocaram junto, sem considerar que são mundos diferentes e necessitam de estruturas diferentes. Consideram então que na parte antiga da escola não deveriam construir o mesmo estilo de prédio da parte

nova e sim criar um espaço aberto para recreação e lazer, ou seja, se preocuparem também com os alunos do ensino médio, não só com os da faculdade, pensar num espaço físico de acordo com os aspectos psicológicos, assim como fazem outras instituições.

Referem também que há outras falhas como: banheiros fechados no andar em que estão estudando, cadeiras tortas, classes antigas e riscadas, canetas cujas tintas borram o quadro ao ser apagado. Agora porém, estão comprando canetas novas, que secam e não borram, e apagadores estão sendo trocados. Para eles a escola deveria ter uma estrutura padrão de sala de aula.

O grupo do **Curso Normal** refere que a escola deveria ser mais aberta, ou seja, ter um espaço maior ao ar livre, a sensação é que o colégio somente abriga parede e mobiliário, o mesmo salientado por outros grupos.

#### **4.1.2 Quanto à categoria Papelaria**

Os **Pais** assinalam que é importante a existência da papelaria, até mesmo por uma questão de segurança, pois assim seus filhos não precisam sair da escola e atravessar a rua para ir à papelaria. Ainda facilita quando falta folha para algum trabalho, não tendo que se preocupar com comprar antes de ir para a escola, além de poderem fazer xerox no local. No entanto, ressaltam que os valores cobrados no comércio dentro da escola não devem exceder ao valor praticado no comércio local.

O grupo dos alunos do curso **Técnico em Enfermagem** destaca que o atendimento na papelaria é pouco ágil, sendo que as vezes a distribuição de senha chega a atingir o número trinta. Há uma certa dificuldade em buscar as pastas dos professores, que se encontram

desorganizadas em alguns momentos.

Percebem que há uma diferença entre o atendimento da papelaria externa, em frente à escola e a de dentro, da escola, onde os atendentes os procuram para oferecer auxílio, ou seja, a diferença é que na papelaria da escola deveria haver maior compreensão e melhor atendimento aos clientes, porque necessitam dos mesmos, eles são usuários do produto da escola.

Os participantes do grupo dos alunos do curso **Técnico em Informática e Ensino Médio** também aludem que o atendimento na papelaria, algumas vezes, apresenta pouca agilidade, esta prejudica os alunos do **Ensino Médio** que não podem sair da escola.

O grupo das **Empresas que absorvem e Sociedade** declara desconhecer o funcionamento da papelaria na escola, contudo consideram importante a existência deste serviço dentro da mesma.

#### **4.1.3 Quanto à categoria Biblioteca**

A **Sociedade** acredita que a biblioteca deve verificar os currículos de outras instituições e juntamente com os professores organizar uma listagem mínima de livros pedagógicos, didáticos e de conhecimentos gerais e prover material adequado à construção do conhecimento. Além disso, uma biblioteca não pode deixar de adquirir no mínimo grandes jornais de circulação, tais como de São Paulo, Brasília e Rio de Janeiro, bem como se equipar com o sistema de internet. Uma biblioteca completa contempla tudo isto, mas o que a forma certamente é um bom acervo, com um bom nível de exigência e conteúdo. Referem também que a internet é considerada hoje uma biblioteca em casa.

O grupo das **Empresas que absorvem** menciona que houve melhora significativa na biblioteca após as construções que fizeram, apresentando hoje uma boa variedade de livros, possibilitando a pesquisa.

Os **Pais** entrevistados enfatizam que a biblioteca apresenta uma boa infraestrutura, acomodando um número razoável de pessoas e possuindo um variado número de títulos à disposição dos alunos. Ressaltam como positivo os alunos poderem retirar um número grande de livros, o que facilita a quem reside em outras localidades.

Um dos pais relata que seus filhos vieram de uma escola onde podiam efetuar retiradas de livros apenas uma vez por semana, com o que não concorda, por isso, considera muito positivo o acesso livre à biblioteca nesta escola. Vêem como positiva a importância dada no que se refere à responsabilidade com os livros, em que o atraso do mesmo é pago não com dinheiro, mas com doação de outro livro.

Os alunos do **Curso Técnico em Enfermagem** citam que existe uma certa carência em relação a livros de sua área, porém com a concordância da direção, a biblioteca irá adquirir mais exemplares. Os funcionários são bem atenciosos e auxiliam na procura dos livros. Os alunos do **Curso Técnico em Informática** compartilham da mesma opinião.

Já os alunos do **Ensino Médio e Curso Normal**, ao contrário do anterior, revelam que a escola possui uma biblioteca riquíssima, com vários títulos interessantes, dependendo apenas da boa vontade e iniciativa do aluno em explorá-la.

#### 4.1.4 Quanto à categoria Segurança

O grupo da **Sociedade** acentua que não conhecem a rotina da escola, porém esta parece possuir uma boa segurança, na opinião de terceiros. O grupo das **Empresas que absorvem** acredita que a escola oferece uma segurança satisfatória aos alunos.

Os **Pais** consideram a segurança da escola muito boa, sendo este um dos principais fatores que influencia alguns deles a matricularem seus filhos nesta escola. Ocorre, segundo eles, um controle das pessoas que entram e saem da escola, inclusive quando seus filhos “cabulam” aula, os pais são comunicados imediatamente. Uma mãe ressaltou que fica segura, pois sabe que deixa seu filho na escola no início da manhã, e este somente irá sair no final da mesma.

Os participantes do grupo do **Curso Técnico em Enfermagem e Técnico em Informática** consideram a escola segura. Contudo, os últimos demonstraram certo receio com o excesso de segurança, pois alegam existir somente uma porta de entrada. No caso de incêndio, isto dificultaria a saída. Enfatizam também que o extintor deveria ser apropriado para uso em computador (ser de CO<sub>2</sub>).

A maioria dos participantes dos grupos do **Curso Normal e Ensino Médio** relata que seus pais os colocaram nesta escola pela segurança, pois ocorre um controle rigoroso quanto a entrada e saída de alunos da mesma. Destaca ainda, o segundo grupo, que o porteiro chega a verificar nas topiques a possibilidade de um aluno classificado como não tendo entrado em aula, realmente poder estar presente. Quando ocorre caso de alunos ausentes, os pais são avisados, concordam com esta atitude por acreditarem que alguns alunos não possuem consciência neste caso.

Em contrapartida, discordam da necessidade de precisar autorização de seus pais para saírem da escola, pois às vezes querem fazer xerox com valor mais acessível, ou até ir a um restaurante. Acreditam que isso traz maior segurança aos pais, embora eles sintam-se em uma fortaleza.

#### 4.1.5 Quanto à categoria Laboratório

Alguns participantes do grupo dos **Pais** referem que seus filhos mencionam gostar muito do laboratório de informática, sem comentar sobre o de Ciências, o que parece apontar para o fato de não usarem muito o último. Outros entrevistados comentam que seus filhos e filhas verbalizam ser muito bom o laboratório de ciências. Acreditam eles que os filhos devem fazer maior referência ao laboratório de informática em função da internet, então talvez usem o outro mas não referem.

Os alunos do Curso **Técnico em Enfermagem** consideram o laboratório de anatomia muito bom, contudo gostariam de possuir maior acesso ao mesmo.

O grupo dos alunos Curso **Técnico em Informática** enfatizam que o laboratório de informática é bom, entretanto pensam que todos os computadores deveriam ter *drive*, possibilitando a instalação do sistema DOS.

Os representantes do **Ensino Médio** comentam que o laboratório de biologia tem um mau cheiro, sendo que tudo é de madeira, com muita umidade. Os componentes do grupo referem que deveria haver maior uso do laboratório de biologia, de forma que todos os alunos tenham como observar os elementos vivos como as plantas, por exemplo. Algumas vezes estes se dispersam. Enfatizam, no entanto, que foi uma grande melhoria a abertura do

laboratório de informática.

Os alunos do **Curso Normal** concordaram com os depoimentos efetuados pelos seus colegas do ensino médio quanto às instalações do laboratório de informática, contudo os participantes do grupo da **Sociedade e Empresas que Absorvem** não emitiram opinião sobre os laboratórios da escola por desconhecer os mesmos.

#### 4.1.6 Quanto à Higiene e limpeza

Alguns componentes do grupo **Sociedade** conhecem a escola e afirmam que esta é limpa e aparentemente possui uma boa higiene, fato reafirmado pelos representantes dos grupos dos **Pais e alunos do curso Técnico em Enfermagem, alunos do Curso Normal e Ensino Médio**, no entanto o grupo dos alunos do **Técnico em Informática** relata que há falhas na limpeza, principalmente nos banheiros.

#### 4.1.7 Quanto à Lancheria da escola

Os representantes da **Sociedade** discorreram sobre a lei que saiu nos Estados Unidos que proíbe a venda de guloseimas e refrigerantes nas cantinas das escolas, consideram isso um princípio de educação, que deveria ser visto aqui, pois atualmente segue-se modelos americanizados.

Alguns componentes do grupo das **Empresas que absorvem** que conhecem a escola valorizam positivamente a estrutura do bar. Os **Pais** trazem críticas sobre os valores dos lanches na lancheria, pois acreditam que deveriam ser mais acessíveis, tornando-se difícil gastar com lanches de três a cinco reais por dia. Percebem como importante a continuação do bar para que o aluno não precise sair da escola. Entretanto, para alguns pais, fica inviável

manter os filhos lanchando no bar com estes valores altos. Referem que a qualidade de alguns lanches deixa a desejar.

Os alunos do **Técnico em Enfermagem** afirmam que a lancheria na maioria das vezes encontra-se lotada, e o atendimento é pouco ágil para comprar o lanche. Para o grupo dos alunos do Curso **Técnico em Informática** a lancheria não é problema, porque podem optar por outro lugar.

Os alunos do **Ensino Médio** também expressam que os valores dos lanches deveriam ser mais acessíveis, e que a fila única do bar é grande, fazendo com que eles se demorem durante todo o intervalo na mesma, as vezes chegando atrasados na sala de aula.

O grupo do **Curso Normal** explica que permanecem durante os quinze minutos do recreio na fila para comprar o lanche, sugerindo a colocação de dois caixas para maior agilidade do processo.

## **4.2 REFERENTES AO TÓPICO ATENDIMENTO**

### **4.2.1 Quanto à categoria secretaria**

Os participantes do grupo **Sociedade** refletem que a escola deveria tratar os pais e alunos como clientes, ou seja, da melhor maneira possível, pois são os usuários do serviço, procurando ouvir suas opiniões e sugestões.

Um dos participantes do grupo das **Empresas que Absorvem** contou que um pai, não agüentou esperar a longa demora no atendimento da matrícula do filho, tendo se retirado

e desistido. Acreditam que deve ocorrer uma avaliação quanto ao atendimento na escola ao seu público alvo, pois o caso supracitado não foi o único conforme informações de terceiros. Uma participante lembra que na época em que cursou o Curso Normal nesta escola, existia um atendimento mais personalizado, com maior contato humano, seus pais eram convidados até a tomar cafezinho.

Quanto ao atendimento na secretaria, o grupo dos **Pais** refere que atualmente ocorreu uma grande melhora, pois anteriormente os pais chegavam e não eram atendidos de forma adequada. Assinalam que devem ser tratados como consumidores, porque no momento que estão pagando por algum serviço, certamente possuem uma expectativa quanto ao retorno. Isso abrange tanto o nível de qualidade dos professores, quanto o do atendimento da escola e da estrutura, pois qualidade significa padronizar os processos de serviço e buscar excelência. Ao guarda de segurança da escola os pais referenciam inúmeros elogios. Em relação ao corpo docente da escola, mencionam que os professores são acessíveis, estão sempre em contato com os pais, colocando-os a par de qualquer dificuldade ou comportamento diferente de seus filhos, desde a indisciplina até o rendimento escolar.

O atendimento da lancheria, segundo informações prestadas por seus filhos, em certos momentos, apresenta excesso de pessoas, dificultando a compra de lanches. Entretanto, outros pais aludem que o atendimento no balcão da lancheria é bom.

O grupo dos alunos **Curso Técnico em Enfermagem e Técnico em Enfermagem** converge nesta categoria, destacando que na direção anterior o atendimento na secretaria em alguns momentos deixava a desejar; no entanto, percebem que esta situação vem se modificando. Citaram como exemplo positivo, a entrada de um novo funcionário responsável

pela tesouraria, dispensando atenção aos alunos. Outro aspecto citado é o fato de não saberem a quem se dirigir para efetuar solicitações, pois não fica claro a diferença entre a secretaria da escola e da faculdade, pois ambas são juntas.

Os participantes do grupo do **Ensino Médio e Curso Normal** apresentaram um consenso neste aspecto. Consideram o atendimento na lancheria demorado, ressaltado que algumas vezes usaram todo o tempo do intervalo para poder comprar o lanche. Segundo afirmam esta mesma situação ocorre no momento de utilizar o xerox da escola.

#### 4.2.2 Quanto à categoria biblioteca

Quanto a esse aspecto, os participantes dos grupos do **Ensino Médio, Curso Normal, Técnicos em Informática e Enfermagem** reconhecem que a biblioteca possui um bom atendimento, com funcionários atenciosos que auxiliam com boa vontade na procura dos livros. Apesar de os representantes dos grupos da **Sociedade, Empresa que Absorvem e Pais** não opinaram sobre este item, ressaltaram a importância de uma biblioteca diversificada.

#### 4.2.3 Quanto à categoria lancheria

Os grupos de alunos do **Ensino médio, Curso Normal, Técnicos em Informática e Enfermagem** convergem quanto a este item, pois o atendimento em momentos como o intervalo apresenta pouca agilidade devido ao número de funcionários e ao fato de possuir somente um caixa.

A maior parte dos participantes dos grupos da **Sociedade e Empresas que Absorvem** relata não utilizar o serviço do bar.

#### 4.2.4 Quanto à categoria papelaria

O grupo dos **Alunos** e alguns participantes do grupo das **Empresas que absorvem e Pais** relatam a demora no atendimento do xerox, pois raramente todas as máquinas estão funcionando. Os participantes da **Sociedade** desconhecem o serviço oferecido.

### 4.3 REFERENTES AO TÓPICO CONHECIMENTO

#### 4.3.1 Quanto à categoria Avaliação e Trabalhos propostos

Alguns dos componentes do grupo da **Sociedade** enfatizaram que deve haver uma cobrança não somente através de provas escritas ou trabalhos, mas sim avaliar o aluno num todo, através de fichas de leitura, interpretações de revistas e jornais, bem como provas práticas.

O grupo das **Empresas que Absorvem** acredita que o sistema de avaliação deveria contemplar prática e teoria, por exemplo, através de projetos que levem a um estudo de campo. Ao final do período de estágio deveriam retornar à escola para uma avaliação que aponte os pontos positivos e negativos, dos estagiários, a fim de sanar possíveis dúvidas e dificuldades. Contudo, um participante adverte sobre a produção de trabalhos teóricos e projetos, lembrando que existem pessoas especializadas que cobram para produzir todos os tipos de trabalhos de diversas áreas. Outro componente do grupo salienta que são propostos trabalhos em que o aluno é avaliado de forma global, ou seja, desde a escrita até a apresentação para o grande grupo. Recebem nota individualizada pelo conhecimento, postura, dicção e oratória, evitando que apenas um aluno elabore o trabalho e apenas acrescente o nome dos demais.

Uma participante enfatiza que existe a idéia por parte de alguns, de que o professor não pode reprovar seus alunos. Se este exige um pouco mais, alguns pais pressionam, no entanto estes jovens são os profissionais que irão para o mercado de trabalho.

O grupo dos **Pais** questiona os trabalhos valendo nota porque apesar da importância, não são bem conduzidos, visto que os professores não estão revisando adequadamente os trabalhos, percebem que seus filhos fazem uma colagem de textos no computador e entregam sem saber nada sobre o assunto proposto. Já ocorreu de professor solicitar um trabalho sobre um assunto que não foi visto em aula, o que dificulta a execução do mesmo.

Referem também a questão da proporção da nota do trabalho em relação à prova, e que alguns professores deveriam conferir maior pontuação à prova do que ao trabalho, mas fazem o inverso. Além disso, o trabalho deveria ser avaliado pela apresentação, tendo apoio e orientação do professor, assim poderá potencializar sua desenvoltura, fala, expressão e desinibição. Isto faria com que ele não somente lesse o trabalho, mas estudasse o assunto, aprendendo a defender suas idéias e a se posicionar.

Alguns entrevistados, no entanto, consideram estar bem dividida a avaliação na escola, com exceção de poucos professores que adotam mais a realização de trabalhos, isto deve ser revisto porque existem matérias cuja aprendizagem precisa ser medida com provas. Um dos entrevistados traz como sugestão a prova dissertativa como forma de avaliação. Outros, que tem filhas no curso normal, explicam que é um pouco diferente, pois ocorre maior estimulação em relação a produção de texto, leitura e interpretação, sendo que dois ou três professores fazem campanha para que os trabalhos sejam escritos a mão, como a professora de português e literatura.

Os alunos do curso **Técnico em Enfermagem** acreditam que a avaliação deve ocorrer mediante trabalhos práticos, e não somente através da prova teórica, pois na teoria estudam textos, tendo chances de obter bons resultados, enquanto que no desempenho do trabalho em si, deve haver aptidão e habilidades.

O grupo do **Técnico em Informática** destaca que a avaliação é feita através de provas e trabalhos. Ressaltam que o professor deve ter responsabilidade com o material do aluno, evitando perdas do mesmo, como já ocorreu num certo momento. Segundo esses entrevistados, há outros professores que elaboram uma prova difícil para confundir o aluno, justificando que estão preparando para concurso. Acreditam que essa não é uma boa forma de avaliar o conhecimento. Em contrapartida, existe aquele professor que facilita demais a prova, elaborando inclusive prova com consulta e baixa dificuldade de resolução. Isto preocupa porque as pessoas acabam saindo sem condições de fazer um bom estágio e ingressando no mercado de trabalho mais fracos e com carências cognitivas. Alguns professores somente propõem trabalhos escritos em grupo, nestas situações, às vezes uns fazem pelos outros, e assim os que não conseguem, ficam prejudicados no seu processo de aprendizagem.

Em relação aos trabalhos, o grupo enfatiza que não devem ser utilizados como forma de compensar horas/aula ou para vencer conteúdos, solicitando aos alunos, por exemplo, que consultem determinado polígrafo, façam um trabalho e entreguem em um dia determinado.

Os alunos do **Ensino Médio** pensam que deve ocorrer uma avaliação contínua, através de trabalhos, provas, sendo que os trabalhos devem ter um peso maior do que atualmente. Os alunos do **Curso Normal** defendem um menor número de provas, intercaladas com trabalhos que sejam feitos em sala de aula e outros em casa.

#### 4.3.2 Quanto à categoria Atividades extraclasse

O grupo representado pela **Sociedade** verbaliza que a escola deve proporcionar maior número de atividades extraclasse como time de futebol, vôlei, entre outros. Um componente relatou que no tempo em que estudou na escola havia um grande orgulho. Ocorria um diferencial em relação às atividades esportivas, como, por exemplo, tinham o melhor professor de vôlei, e os melhores jogadores que saíam eram do Conceição (antigo Marquês de Herval), disputavam campeonatos, ganhavam medalhas e isto era uma honra, o que deveria ser resgatado. Ressaltam que o esporte é essencial na formação do caráter da criança, bem como a parte de formação cultural, como música que trabalha a sensibilidade e o teatro que colabora com a formação geral do indivíduo.

Acreditam que deve ser estimulada no jovem a participação em trabalhos de voluntariado, isto é importante tanto para sua vida profissional quanto pessoal. Fará com que saia para o mercado de trabalho com outra mentalidade mais social além de proporcionar uma integração com a sua comunidade, pois atualmente não existe espaço para pessoas exclusivistas.

Uma participante do grupo das **Empresas que Absorvem** relata que seu filho aponta para o aspecto do enfraquecimento de recursos e incentivos à área esportiva, que há um tempo atrás era modelo na região. Os alunos participavam de jogos dentre muitas outras atividades competitivas. Acreditam que esta questão deveria ser retomada, pois poderia ser uma “*griffe*” da escola. Quanto a estágios na área de enfermagem, é assinalado que deve ser revisto o acompanhamento por parte da mesma em relação aos supervisores dos estágios no local, onde cada um executa o trabalho de acordo com seu critério, e alguns supervisores são mais exigentes que outros.

O grupo dos **Pais** refere que existe diferença quanto às atividades extraclasse entre o curso normal e ensino médio, sendo que no primeiro ocorrem constantemente atividades neste contexto, como: visita a grupo de índios, incentivo ao teatro, palestras, debates. No segundo houve poucas atividades neste sentido, sendo que no ano passado foram levados ao museu da PUC, tendo a visita guiada e orientada. Os entrevistados ressaltam que deveriam ocorrer mais palestras, incentivo ao teatro, à dança, e ao esporte. Antes existiam grupos de vôlei, de basquete, com treinador e agora somente existe o de futebol de salão. Não há time na escola para disputar campeonato intersérie, o que seria importante para trabalhar a união entre as turmas, e envolver os jovens.

O que existe hoje é um evento chamado Calimar, sendo importante a abertura para o público (comunidade) como ocorre na festa junina, mas deve existir uma preocupação, fiscalização e atenção em relação às drogas nestes eventos dentro da escola.

O grupo refere que os alunos deveriam ser incentivados para o desenvolvimento da comunicação, expressão e posicionamento. Ao se pensar em como os jovens devem chegar ao mercado de trabalho, o grupo abordou o assunto da orientação vocacional, que inexistente atualmente na escola, como um fato que os preocupa, pois verificaria se o jovem está ou não apto para aquela profissão. Deve ser revisto o assessoramento pedagógico e psicológico para algumas estudantes do curso normal durante o estágio, o que certos pais observaram como sendo um período de elevado estresse, necessitando uma atenção maior neste período.

O jovem deveria sair com boa capacidade de relacionar-se com as pessoas, trabalhar em equipe ou grupo, e isto é fundamental profissionalmente, respeitar e reconhecer os valores do seu semelhante. Deve também ter um maior volume de orientação para a busca de

conhecimentos, bem como saber os caminhos por onde pode buscar a informação, estimular no aluno a hábito da pesquisa e da leitura.

O grupo do **Técnico em Enfermagem** refere que a escola deve sempre apresentar empenho em oferecer cursos extracurriculares, pois a iniciativa algumas vezes parte do próprio aluno. Como foi o caso do curso da Cruz Vermelha, de socorrista, com um valor financeiro acessível, tendo propiciado um aprendizado significativo, pois se obteve a oportunidade de correlacionar teoria e prática no hospital da Santa Casa.

O grupo do **Técnico em Informática** menciona que tiveram poucas experiências extraclasse, lembram que um dos professores os levou para conhecer uma empresa e em outra ocasião tiveram um curso de desinibição e oratória.

O grupo dos alunos do **Ensino Médio** relatou como positiva a iniciativa da escola que anunciou a possibilidade de haver um curso de música, porém houve pouca divulgação, gerando pequena procura pelo curso e desmotivação. Em outro momento, a escola cogitou a possibilidade de comprar instrumentos musicais para os alunos formarem uma banda, que iria participar de eventos em Porto Alegre, entretanto se passaram quatro meses e nada aconteceu. Esta situação ocasionou frustração aos interessados que haviam criado expectativa.

A escola ofereceu também oportunidade aos alunos de fazer curso de dança e teatro, mas não ocorreu adesão por parte dos mesmos, também pela falta de divulgação. A professora de dança esteve nas salas de aula uma vez para divulgar os cursos, porém estes não constituíram turma pelo mesmo motivo. As aulas de arte apresentam maior estímulo, bem como a idéia de levar os alunos ao cinema. Contudo, houve uma situação em que os mesmos

não foram atendidos quanto aos seus interesses, sendo levados para conhecer uma empresa de leite, enquanto queriam assistir um determinado filme no cinema.

Salientam também que a escola teria condições de trazer uma peça de teatro por mês, porém não há empenho para que isto ocorra. As palestras são reduzidas, a última ministrada na escola ocorreu na entrega dos boletins, com pouca divulgação aos alunos, ficando restrita aos pais. Consideraram uma falha, visto o tema era sobre escolha profissional, sendo de grande interesse aos alunos que iriam prestar vestibular. Em contrapartida, os participantes do **Curso Normal** ressaltam que o curso em si apresenta atividades extraclasse como palestras, teatro entre outros.

#### 4.3.3 Quanto à categoria Estágio

O grupo das **Empresas que Absorvem** enfatiza que o acompanhamento dos estágios na área da enfermagem deve ser revisto por parte da escola em relação aos supervisores dos estágios no local, onde cada um executa o trabalho conforme seu critério. Alguns supervisores são mais exigentes que outros e não permitem maior aproximação dos estagiários com os pacientes. Seria interessante que as próprias coordenadoras tivessem um suporte técnico de alguém da área de enfermagem. Na área do curso normal, algumas alunas não possuem bom desempenho durante o estágio, muitas vezes reflexo de todo o curso, pois em alguns casos o fazem por exigência dos pais. Assim, acreditam ser relevante uma orientação vocacional como suporte a estes profissionais, pois o reflexo é sentido pela criança.

O grupo da **Sociedade** acredita ser fundamental um bom acompanhamento durante os estágios, a fim de sanar certas falhas do ensino ao longo do curso, tanto para os alunos de cursos técnicos em informática e enfermagem - que trabalham com vidas-, como no curso

normal, em que serão responsáveis pelo trabalho de base junto as nossas crianças.

No grupo dos **Pais** foi exposta por uma mãe a necessidade de um acompanhamento mais efetivo para suas filhas estagiárias do curso normal, pois a escola prometeu que iriam receber visita de supervisão uma vez ao mês, e sua filha está há quinze dias do término do estágio e não recebeu nenhuma visita até o momento. Enfatiza ainda, que das quinze colegas da filha com quem mantém contato, duas apenas receberam visita de supervisão.

Os alunos representantes do grupo dos **Técnicos em Informática e Enfermagem**, bem como **Curso Normal**, apontam que apesar de ainda não estarem estagiando, acreditam que o estágio é reflexo de todo o curso, considerando muito importante um acompanhamento posterior quando estiverem colocando em prática o que aprenderam.

#### **4.4 RESUMO DAS PERCEPÇÕES ACERCA DO ASPECTO RELACIONAMENTO**

##### **4.4.1 As idéias relativas ao Relacionamento com professores da Escola**

O grupo da **Sociedade** declara que a pouca disciplina reflete no seu negócio com os funcionários, onde eles apresentam sérias dificuldades no que se refere à disciplina e responsabilidade, acreditam que se esta questão fosse trabalhada na escola, talvez esta realidade poderia ser outra. Os depoimentos deste grupo citam, no entanto, que as exigências e comprometimento tem que ser recíproco entre o professor e o aluno.

Comentaram que os alunos de hoje não sabem lidar com a liberdade, e os professores que estão a frente da sala de aula não cobram do aluno uma postura de maior respeito. Ressaltaram também que existe uma crise de valores na sociedade e na família,

refletindo na relação aluno / professor.

Os participantes do grupo das **Empresas que Absorvem** salientam que a responsabilidade deve ser construída ao longo do curso normal, porque não será nos quatro meses de estágio que isso acontecerá. A escola deve ter consciência e preocupação com a continuidade do trabalho porque estas pessoas serão responsáveis pela formação de outros cidadãos.

Os **Pais** relatam o fato de uma determinada professora deixar a sala de aula chorando. Consideram esta situação frustrante, enfatizando a falta de condições do professor para ministrar aulas e exercer a sua autoridade. Questionam que talvez o professor não esteja com apoio suficiente da escola para que tome algumas medidas como, solicitar a retirada do aluno da sala ou aplicação de suspensão.

Alguns alunos apresentam problemas até mesmo com relação ao respeito com a pessoa do professor, pois houve caso em que o professor chamou a atenção do aluno e este jogou bolinha de papel no mesmo. Acreditam que devam ser convocados sobretudo os pais destas turmas, para trocar idéias e definir algumas atitudes para instrumentalizar estes professores, porque não é justo que poucos prejudiquem a maioria, faltando com respeito aos colegas que querem aprender.

Os entrevistados afirmam estar com um problema delicado, visto que seus filhos apresentam notas satisfatórias, mas a questão do comportamento deixa a desejar, então acreditam que não devem deixar para discutir e resolver esta questão somente no mês de setembro. Ou seja, o grau de exigência junto aos adolescentes quanto ao conhecimento e

responsabilidade não deve ser cobrado apenas no final do ano. De acordo com esse grupo, os jovens devem ser trabalhados na questão dos valores, a fim de que possam respeitar as diferenças entre classes sociais, ou seja, deve ser proposto pela escola um trabalho de desenvolvimento humano.

O grupo dos alunos do **Técnico em Enfermagem** relata que a maioria dos professores são excelentes, atenciosos, disponíveis, porém ocorreram falhas quanto aos conteúdos ministrados, sendo que alguns destes são apresentados somente mediante solicitação dos alunos.

O grupo do **Técnico em Informática** verbaliza que, além de alguns professores faltarem, também saem da sala de aula em hora inoportuna. Sugerem que devam ter um maior cuidado com relação aos horários como forma de respeito aos alunos, a fim de que isto não deixe margem para os mesmos agirem de outro modo. No entanto, existem outros professores comprometidos com seu trabalho, que embora não possuindo uma didática adequada, se colocam disponíveis para esclarecer dúvidas.

O grupo do **Ensino Médio** expõe que há professores que possuem maior empatia com os alunos, compreendendo o que se passa com os mesmos. Ao passo que outros ignoram, não respeitam a condição do aluno e nem tentam ver o que realmente está acontecendo; às vezes pode ser invenção, mas acreditam que o melhor seria verificar se o aluno está ou não mentindo antes de tomar atitudes mais severas.

Um aluno classificou os professores em quatro categorias: o burocrático (se esconde atrás dos papéis e não gosta de se envolver e se afasta), o autocrático (é o mandão), o

diplomático (chantageia e suborna), o interativo (se integra com os alunos).

Os alunos enfatizam que os professores devem impor respeito, limites, como também acreditam que aquele professor que tem boa metodologia de trabalho, irá prender a atenção do aluno, e não terá dificuldade com o domínio da turma. Para a aula se tornar interessante, comentam que o professor deve ministrá-la de forma diferente, evitando somente leituras e decorebas, incluindo uma metodologia que chame a atenção do mesmo.

Os alunos do grupo representante do **Curso Normal** salientam que cada professor possui seu método apesar de não agradar a todos. Porém os professores são compreensivos, e a maioria deles está aberta para escutar seus alunos e auxiliar no esclarecimento de dúvidas.

#### **4.4.2 As idéias relativas ao Relacionamento com a Escola**

Os integrantes do grupo da **Sociedade** destacam que na direção anterior havia uma certa distância entre a escola e a comunidade. Perceberem que houve um grande investimento na faculdade, contudo, devem ser revistos alguns aspectos em relação ao funcionamento dos cursos técnicos, para que ocorra também uma melhora contínua nesta modalidade. Sugerem a criação de um canal de comunicação entre escola e empresários, a fim de que troquem informações tanto em relação à parte técnica quanto comportamental dos jovens, evitando que saiam despreparados para ingressarem nos estágios. Além disso, a escola deve se envolver com o andamento do estagiário dentro do local de trabalho.

Os representantes das **Empresas que Absorvem** apontam que a escola deveria manter um maior contato com as empresas, a fim de facilitar a abertura de novas vagas para os estagiários da Instituição. Uma das entrevistadas salientou, ainda, que já ocorreu em sua

escola a absorção de uma estagiária que não gostava de dar aula, o que foi uma falha, pois não adiantava a escola ter uma boa professora titular, supervisão local, direção, se não havia vocação. Assim acreditam ser importante o contato maior da escola com as demais instituições para estas saberem quem vai ser encaminhada. Sugerem a realização de um teste de orientação vocacional para a profissão como forma de tentar evitar esse tipo de situação. Refere também que houve um tempo em que esta escola absorvia um número significativo de estagiárias, que possuíam postura profissional.

Os **Pais** citaram que fazem questão de participar das reuniões, e a escola sempre se dispõe a mostrar e esclarecer qualquer dúvida, caso não possa ser no dia marcado. Acreditam que seja só comunicar e eles entram em contato posteriormente. Ressaltaram, no entanto, a importância de um trabalho de estimulação para uma maior participação dos pais em relação à vida escolar de seus filhos, pois a presença destes tem ficado restrita aos mesmos pais.

Outra questão levantada pelos pais diz respeito às notas, as quais, no ano anterior, eram retiradas pelo próprio aluno no terminal, mostrando ou não aos pais conforme seu interesse. Enfocaram também o número insuficiente de reuniões ocorridas no período citado com os pais para entrega de notas, porém os participantes mostraram-se confiantes, pois a última reunião proposta foi sinalizada por uma maior participação destes no processo.

Outro ponto a ser revisto pela escola é a questão desta reunião com os pais que deverá ser melhor organizada, pois se trata de um número reduzido de professores para entregar as notas a todos. Reconhecem, no entanto, que houve uma melhoria a este respeito, bem como um número maior na participação dos pais.

Os representantes dos grupos dos Cursos **Técnico em Enfermagem e Informática** salientam que existe uma separação entre o curso técnico e a faculdade, ocorrendo uma diferenciação na organização de horários, como por exemplo, no período do intervalo. Com isto, os técnicos sentem-se isolados.

#### **4.4.3 Aspectos referentes à Relação entre os colegas**

Os participantes do grupo dos **Pais** refletem que deveria existir maior comunicação entre a escola e os pais, através de reuniões que discutissem sobre os diversos aspectos que envolvam a educação dos filhos, como proporcionar limites, entre outros. Acreditam que a escola deve ser extensão da educação de casa, trabalhar paralelo o relacionamento dos alunos com as pessoas, preparando-as para enfrentar a vida e o dia-a-dia profissional, definindo suas atitudes hoje, tendo em vista que a forma de aprender a agir no presente trará conseqüências futuras.

Diante de uma sociedade, cujos valores básicos se dissiparam, é necessário que a escola e os pais sejam parceiros, pois os pais estão indo para um lado, e a escola para outro; esta deve abrir espaço para que os pais possam colaborar na discussão sobre as atitudes e as regras propostas, bem como poderem expor seus anseios.

O grupo dos alunos do **Ensino Médio** afirmou que ocorre uma diferença de relacionamento de uma turma para outra, sendo que em algumas existem divisões em pequenos feudos. Entretanto, o grupo do **Curso Normal** afirma que, apesar de haver algumas “panelinhas” na sala de aula, todos se relacionam bem na turma, sem existência de maiores problemas, apenas algumas discussões eventuais.

O grupo do **Técnico em Informática** expõe que existe falta de coleguismo e cooperação em algumas turmas, ao passo que, em outras, o cooperativismo ocorre, um auxilia o outro no conteúdo, e em momentos de dificuldade. O grupo do **Técnico em Enfermagem** afirma que existe um bom relacionamento entre os colegas, contudo, ocorre em alguns momentos uma falta de parceria em algumas turmas.

Os componentes dos grupos da **Sociedade e Empresas que Absorvem** afirmam não terem condições de opinar sobre este item.

#### **4.5 QUANTO À CATEGORIA “PERFIL ESPERADO”**

Os representantes dos grupos da **Sociedade e Empresas que absorvem** acreditam que a escola deve proporcionar um ambiente no qual o jovem possa desenvolver características empreendedoras como, ter maior iniciativa e criatividade na solução de problemas do cotidiano, disposição de ascender profissionalmente, ambição moderada, possuir alto grau de solidariedade, serem multifuncionais. Relatam a importância de aperfeiçoar aspectos como postura diante dos clientes e chefes, agilidade e educação, pois muitos estão ingressando no mercado de trabalho com estas dificuldades. Devem apresentar um comprometimento com as empresas ou instituições onde irão atuar, ou seja, "vestir a camiseta". Todavia, é muito importante que possuam preparo adequado para atuarem na sua área técnica. Os grupos reconhecem que este é um processo muito amplo e gradativo, exigindo um trabalho de resgate da auto-estima do jovem.

Os **Pais** verbalizam a importância de um assessoramento para as alunas do curso normal, bem como a verificação da vocação das mesmas para atuarem posteriormente. É consenso que os alunos devem sair preparados para vencer no vestibular, no entanto, deve ser

trabalhado o lado humano nos jovens, para que respeitem as diferenças sociais e o relacionamento com os outros. A escola deve proporcionar um trabalho que desenvolva a auto-estima e segurança dos alunos, para que possam buscar oportunidades no mundo do trabalho. Ressaltam a importância de estabelecer parceria com os pais para que juntos discutam os pontos positivos e a serem melhorados na escola.

Os alunos do **Ensino Médio e Curso Normal** consideram como aspectos fundamentais em relação a todos os tópicos discutidos, um espaço arborizado para ficarem no intervalo, uma boa preparação para o vestibular, uma relação de compreensão do professor para com o aluno, porém que o professor tenha autonomia para impor limite na sala de aula. Trabalhar a questão do respeito entre os colegas, e uma maior utilização dos laboratórios existentes na escola.

Os grupos dos alunos **Técnicos em Informática e Enfermagem** priorizam a abordagem dos conteúdos relevantes para uma boa atuação no mercado, com bibliografias atualizadas na área, que as avaliações sejam teóricas e práticas, como forma de verificação sobre a aptidão em resolver problemas que surgem.

#### **4.6 RESPOSTAS OBTIDAS DOS GRUPOS AO SEREM QUESTIONADOS SE “INDICARIAM ESTA ESCOLA” A OUTRAS PESSOAS**

O grupo da **Sociedade** salienta que gostariam de deixar os filhos nesta escola e acreditam que a mesma tem condições de se tornar uma escola de excelência, organizada e de grande qualidade. Assim, com certeza, investiriam aqui no ensino de seus filhos e não em Porto Alegre, pois seria muito mais vantajoso em termos econômicos.

Um dos entrevistados do grupo destaca que existe uma dificuldade econômica na região, assim a escola poderia melhorar a qualidade, mas sem equivaler o valor da mensalidade às escolas particulares de Porto Alegre, visto que a região não apresenta um número considerável de pessoas com condições para tal. Uma outra entrevistada reporta que se poderia rever isso, pois como esta instituição é menor, realmente o valor não poderia ser o mesmo.

O grupo enfatiza a importância de melhorar a qualidade dos cursos técnicos existentes em nível de Ensino Médio, tendo em vista que muitos jovens precisam adquirir um curso neste nível para poder trabalhar, somente depois ingressar em curso superior, pois muitas famílias não têm condições de apoiá-los financeiramente para cursar a faculdade.

Ainda assinalam que esta escola é a única escola particular localizada no centro da região, ou seja, trata-se de um monopólio, o que seria mais um motivo para se reerguer, pois acreditam apenas faltarem mudanças na questão estrutural. Atualmente esta escola encontra-se com o mesmo nível das escolas estaduais da região.

O grupo das **Empresas que Absorvem** também compara o ensino desta escola particular ao das escolas estaduais da região, trazendo que os conteúdos são falhos tanto nesta quanto nas outras, ou seja, os alunos do ensino médio não saem preparados para enfrentar o vestibular de uma universidade federal que exige média harmônica para o ingresso. Salientam que esta escola só é procurada porque não existe outra escola particular na cidade, assim acreditam que deveria existir uma reformulação curricular para melhorar a qualidade. Um dos entrevistados menciona que indicaria a escola porque percebe os bons alunos provenientes da mesma comparado a outros ensinamentos regulares, como os supletivos, pois estes alunos

apresentam bons resultados nos cursos superiores os quais leciona.

Alguns representantes do grupo dos **Pais** procuraram a escola por ser a única opção do curso normal particular da região. Outros indicativos apontados pelos mesmos como justificativa são: bom acesso podendo facilitar sua rotina e, também por ser uma escola da CNEC. Existem aqueles que indicariam por considerarem a escola com o melhor nível de ensino da cidade em termos de segurança e auxílio à educação junto aos pais, pois diante de qualquer problema no comportamento de seus filhos eles são logo avisados.

Um dos entrevistados deste grupo destaca que indicaria esta escola devido a possibilidade do aluno realizar um curso técnico, além do apoio pedagógico existente na mesma, que serviram para sanar as dificuldades de seu filho, dentre outras atividades extraclasse como o laboratório de informática. Também como conhecedor do trabalho pedagógico, por ter sido aluno do curso superior junto a esta instituição.

Os alunos do curso **Técnico em Enfermagem** que estão no final do curso sugerem uma melhoria na qualidade do curso, pois seus aprendizados mais significativos foram realizados em atividades fora do curso com estágios voluntários, conseguidos por si mesmos e com atividades e cursos extracurriculares. Aqueles que estão no início e meio do curso mencionam que deveria haver uma melhora no ensino e esperam aprender mais no estágio, onde acreditam poder aplicar o conhecimento.

Os entrevistados dos alunos do curso **Técnico em Informática** deste grupo encontraram como motivo de escolha esta escola, pela proximidade, por ser a única da região que oferece este curso, ou seja, não teriam outra opção. Também por ser da Instituição

(FACOS, FACAD, CNEC) o que, a princípio, seria um curso completo. Acreditam esses que deveria acontecer uma reformulação no currículo do curso, visto que seus anseios não foram alcançados, o que faz eles pensarem se indicariam o curso a outras pessoas.

Para alguns alunos do **Ensino Médio**, o que os levou a cursar esta escola foram as referências de pessoas da família como os pais, primos e tios que haviam estudado na mesma e que referiam ser uma excelente escola. Um dos entrevistados afirma que mudou de uma escola estadual para esta, porque seu pai considerou que nesta ele teria melhores companhias do que tinha na outra. Outro motivo que levou a escolher esta escola foi a preparação para o vestibular e também por ser uma das poucas escolas particulares da região.

As entrevistadas do **Curso Normal** trouxeram que algumas vieram para escola somente em função do curso, visto que seria o único da região com melhor acesso, tendo em vista que estas provêm de cidades vizinhas como: Tavares, Palmares do Sul, Cidreira, Pinhal, Capão da Canoa, Tramandaí, Imbé, entre outras.

## 5 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

O presente capítulo apresenta a análise dos dados levantados no estudo em relação aos atributos considerados relevantes pelos usuários de uma escola de ensino médio e técnico. Com a utilização da técnica de grupo focado e roteiros semelhantes em todos os grupos, foram processadas as opiniões dos segmentos sociedade, empresas que absorvem, alunos dos cursos técnicos em informática e enfermagem e ensino médio e curso normal, sobre tópicos como: aspectos físicos, atendimento, conhecimento, relacionamento, indicação a terceiros e perfil esperado do jovem em relação à escola pesquisada.

### 5.1 ASPECTOS FÍSICOS

Foi possível constatar o reconhecimento do bom **aspecto físico** da escola considerando todas as categorias analisadas. Os segmentos mencionaram a necessidade de um espaço arborizado, com mais verde e um ajardinamento para a convivência dos alunos. Os pais sugerem a restrição do uso do elevador aos professores e crianças com limitações físicas, como forma de evitar o vandalismo. Possivelmente a ocorrência de atos de vandalismo ou até mesmo de brigas entre os alunos esteja relacionado ao fato dos mesmos ficarem restritos ao concreto, considerando que existe riqueza paisagística do morro da cidade próximo à escola, principalmente na escola estadual concorrente que oferece farto espaço verde.

Em relação ao vandalismo, Lovelock (2002) explica que o grau de abuso físico que podem estar sujeitas instalações e equipamentos de serviço é espantoso. Reforça que grande parte do vandalismo externo, dentre tantas causas, pode ser praticada por jovens entediados e funcionários descontentes. Assim como, ocasiões em que o cliente sente-se maltratado pelo

fornecedor do serviço tentando dar seu próprio troco. “Existem camaradas simpáticos com uma constante necessidade de gravar o nome em alguma coisa para que a posteridade possa lembrar-se de sua visita (p. 143)”. Pode-se perceber certa angústia por parte dos alunos nas seguintes citações:

“O colégio é muito concreto e pouco arborizado, tinha que ter um espaço que desse para te libertar, tinha que sair mais das quatro paredes (...) por que se não o aluno extravasa de outra forma, e algumas vezes é descarregando nos outros colegas”.

“(...) não tem pátio onde ficar e antes (com a antiga direção) não podíamos nem ficar nas escadas, tínhamos que ficar de pé, hoje já podemos ficar nas escadas”.

“A escola é boa só que de uns tempos para cá resolveram tomar um outro rumo de associar o ensino fundamental e médio com a faculdade, e aí começou a se modificar, porque eles estão preocupados mais com a estrutura da faculdade, e aí nos colocam dentro dessa estrutura que são mundos diferentes e necessitam de estruturas diferentes. Eu acho que a parte antiga não deve ser reformada com este estilo de prédio, deveria ser mais aberto com uma parte de recreação e lazer”.

“Em um centro educacional tem que analisar o espaço físico de acordo com o psicológico, então este espaço está sendo para a faculdade (...) não está tendo uma preocupação com o ensino médio (...) estão lidando com a gente como se fôssemos pessoas da faculdade. Acho que tem que exigir responsabilidade mas não como faculdade.

Com a finalidade de atender a esta expectativa dos clientes a escola poderia organizar um pequeno espaço verde com bancos onde os alunos pudessem freqüentar nos intervalos. Castro (1996) corrobora estas citações e sugestões ao afirmar que a qualidade na educação é o fator que possibilita maiores chances na carreira profissional, e possui grande peso para a família. O autor ainda afirma que a vida social na escola se torna igualmente importante para a satisfação dos estudantes com os serviços educacionais. Para Grönroos

(apud Urdan e Huertas, 2003) é fundamental discernir entre atributos de uma oferta em si, e as percepções dos clientes sobre eles, pois os clientes podem diferir significativamente em suas percepções e estas é que afetam o comportamento dos mesmos, não os atributos em si.

Os segmentos reconhecem ainda a importância de oferecer alguns serviços como lancheria e papelaria (para efetuarem cópias) dentro da escola para proporcionar maior segurança aos alunos. Contudo, sugerem que deva haver uma preocupação com a qualidade dos serviços e produtos oferecidos, conforme revelam os depoimentos:

“É importante, às vezes se esquecem de comprar uma folha, compra dentro da escola não precisa agente sair correndo de casa para comprar”.

“A máquina copiadora está constantemente estragada, e o atendimento é demorado. E nós não conseguimos tirar cópias em outro lugar”.

“(...) acho que a lancheria poderia vender um bolinho caseiro que é mais barato e saudável, e não aqueles rizolis gordurosos (...)”.

Isto aponta que mesmo alguns serviços sendo terceirizados na escola, certos padrões de qualidade devem ser exigidos podendo ser medidos através de pesquisas de satisfação realizadas junto aos clientes.

A biblioteca foi considerada por todos como um ponto forte da escola. A sociedade verbaliza através das citações que uma boa biblioteca deve enriquecer seu acervo, através da aquisição de títulos a fim de suprir as necessidades de seus cursos, e também jornais de grande circulação em grandes centros como São Paulo, Rio de Janeiro e Brasília, e também ofertar o uso da internet. Esta informação permite concluir que provavelmente este é um público que prima pelo saber, com um olhar crítico, inclusive reconhecendo a importância da

interação com acontecimentos do país e do mundo, e que pode estar disposto a pagar por um serviço de excelência.

“(...) a biblioteca da escola apresenta uma boa infraestrutura, acomodando um número razoável de pessoas, e possui um variado número de títulos a disposição dos alunos(...)”.

Os laboratórios foram considerados importantes, sendo salientado inclusive a necessidade de uma maior utilização como podemos perceber:

“O laboratório de matemática onde os alunos possuem aulas de reforço é muito bom, melhor ainda é o de informática (...)”.

A existência de laboratórios na escola pressupõe um apoio importante ao processo de aprendizagem. A escola deve utilizar-se deste diferencial para agregar valor ao serviço oferecido. Outro fator preconizado foi a boa higiene e limpeza e segurança proporcionadas pela escola, observada a partir da declaração abaixo:

“Uma das coisas que fez eu colocar meus filhos nesta escola foi a segurança, pois eu largar meus filhos as sete e trinta na porta da escola, eu sei que eles só irão sair e chegar em casa meio dia e dez (...) eu posso trabalhar tranquila”.

“Se o pessoal colaborasse mais um pouco a limpeza poderia ser ainda melhor (...)”.

Em tempos de violência, o fator segurança é fundamental na escolha da instituição, visto que, os pais que possuem carga elevada de trabalho não encontram tempo para monitorar efetivamente os seus filhos, contando com a escola como aliada neste processo.

Em relação a este fato, Robert e Clark (2002) mencionam que o preço ao qual o cliente está disposto a pagar por um serviço depende do valor percebido por ele, que se constituem nos critérios considerados importantes pelo mesmo. Por isso Sheth (apud Neto, 2003) reforça a importância de entender os motivos que o leva o cliente a consumir determinado produto ou serviço, pois esta informação oferece subsídios importantes para decisões empresariais com maior probabilidade de sucesso, justificando a realização inclusive deste estudo.

Então, Castro (1996) alerta para o fato de que o prestador de serviço deve conhecer os papéis desempenhados pelos consumidores, conhecer quem decide a compra, quem influencia neste processo, seus valores, atitudes e quais atributos consideram importantes.

## **5.2 ATENDIMENTO**

Mirshawka (1993) destaca a desconsideração que muitas escolas têm aqui no Brasil com seus alunos, que deveriam ser tratados não como simples produto, antes serem tratados como clientes. A instituição de ensino deve primar pela qualidade de ensino da mesma maneira que outras organizações. Conforme Grönroos (1995), a qualidade é considerada boa, quando a qualidade experimentada ultrapassa (ao menos alcança) as expectativas dos clientes (qualidade esperada).

Ao tratar deste tópico, ficou evidenciado a importância de rever o atendimento prestado na escola especificamente na secretaria, pois mesmo reconhecendo uma mudança gradativa quanto a isto com a nova direção, acreditam que os alunos e sua família devam ser tratados como clientes (visando sua satisfação), e principalmente ter suas reivindicações atendidas pela mesma. Provavelmente isto acontece pela preocupação coletiva de outros segmentos em melhorar o serviço prestado ao cliente, gerando assim padrões de comparação,

e também, induzido por um movimento que vem se fortalecendo cada vez mais em relação aos direitos do consumidor, através do código de defesa do consumidor. Assim os clientes possuem expectativas em relação ao seu investimento como podemos perceber a seguir:

“Na direção anterior parece que a gente tinha medo de entrar ali (...)”.

“em determinados dias a gente perde o intervalo só na fila esperando para comprar o lanche (...)”.

Denota-se a existência de uma forte ligação entre marketing e recursos humanos nas organizações de serviço. Com seus próprios funcionários como parte do produto, nenhuma empresa de serviço pode conceber excluir da estratégia de marketing da empresa seus funcionários que estão em contato com os clientes (LOVELOCK, 2002). Por isso a escola poderia proporcionar aos funcionários cursos de atendimento ao público, principalmente para a linha de frente, pois conforme Carlzon (1994), é responsável pelo contato direto com o cliente, ou momentos da verdade, que se caracteriza por ínfimos espaços de tempo em que a empresa precisa provar a seus clientes que ela é a sua melhor alternativa, como exemplo citou-se a impressão positiva causado pelo atendimento na biblioteca da escola:

“(...) os funcionários são prestativos e atendem muito bem na biblioteca, estão sempre dispostos a auxiliar quando não achamos os livros”.

O núcleo do conceito de marketing encontra-se pautado na orientação do consumidor, por isso, um dos princípios fundamentais ao profissional de marketing que atua em instituições é entender os consumidores e desenvolver as organizações em função deles. Em se tratando de serviços isso é fundamental, pois no passado tenderam a ser dominados por

operações e não por marketing (BATESON e HOFFMAN, 2001).

### 5.3 CONHECIMENTO

Barbosa (1994) destaca que os alunos, as famílias destes alunos, principais clientes da escola, devem ser entendidos em suas necessidades de aprendizagem, formação de habilidades, formação do caráter e capacidade para exercer de forma consciente e responsável sua condição de cidadão.

Verificou-se que este também é o posicionamento dos participantes dos segmentos, principalmente para os pais e alunos que esperam receber por parte da escola um ensino que possibilite condições de vencer o vestibular, já que em nossa cultura isto simboliza um rito de passagem para o ensino superior. Foi verbalizado ainda pelo segmento da sociedade e empresas que absorvem uma preocupação não somente com uma formação técnica ou de conhecimentos teóricos, mas consideraram igualmente importantes “trabalhar” fatores comportamentais, como é o caso do estabelecimento de limites, solidariedade e respeito ao próximo, características empreendedoras consideradas significativas no atual mundo do trabalho, como podemos perceber:

“(…) os alunos tem saído da escola com algumas dificuldades na escrita, assim acreditam que os professores deveriam trabalhar mais com revistas e jornais, além disso, o aluno deveria sair da escola sabendo ler um texto em inglês, espanhol e saber informática”.

“(…) na minha empresa tenho que ficar dizendo o que o funcionário deve fazer, parece que falta iniciativa (...) e era um aluno do ensino médio”.

Estas afirmações são corroboradas pelos apontamentos de Ramos (1995) de que a

visão de ensinar somente se esgota no aprender, enfatiza que as atividades realizadas pelos estudantes, nas ações que eles executam, as experiências que vivenciam, é que irão proporcionar aos alunos aprenderem. Os participantes de maneira geral compartilham com a idéia da autora, julgando importante oferecer atividades extraclasse aos alunos como música e teatro, importantes na formação cultural do jovem, assim como o estímulo na participação em trabalho de voluntariado para integração na comunidade. Já a sociedade sugere um resgate da participação mais efetiva da escola em campeonatos esportivos como refere um participante:

“No tempo em que estudei nesta escola, tinha grande orgulho, pois ocorria um diferencial em relação a suas atividades esportivas, como, por exemplo, tinham o melhor professor de vôlei, e os melhores jogadores que saíam era do Conceição, atual Instituto Cenecista. Disputávamos campeonatos e vínhamos com medalhas para casa, isto era uma honra, e deve ser resgatado”.

“(...) o esporte é fundamental na formação do caráter da criança (...)”.

“Foi promovida uma campanha na cidade por uma farmácia de manipulação, sendo que os participantes obtiveram desconto em uma das mensalidades, iniciativas como esta deveriam ocorrer mais vezes”.

Percebe-se uma preocupação com a formação holística do indivíduo, através de uma consciência de que vive-se na era do conhecimento, do capital intelectual. As organizações buscam funcionários que agreguem valor a ela.

Os participantes compartilham a idéia de que os alunos tenham um acompanhamento efetivo durante o estágio, a fim de sanar possíveis lacunas deixadas ao longo do curso, ou para evitar muitas situações como as mencionadas abaixo:

“(...) ocorreram alguns casos de falta de responsabilidade por parte da estagiária, como por exemplo, chegar atrasada em reuniões (...)”.

“Se uma estagiária não foi bem supervisionada é uma falha, porém se ela está ali obrigada, pode ter o acompanhamento de titular, supervisora, diretora, de nada adianta se ela não tem vocação e não quer fazer aquilo ali (...)”.

A sociedade, como segundo cliente mais importante da escola, espera receber estas pessoas com capacidade de aprendizagem e de trabalho, com condições de colaborar com o bem estar próprio, de sua família e da sociedade em que vive (BARBOSA, 1994). Os pais e os alunos parecem ter consciência de que estes egressos serão a mão-de-obra que irá nutrir o mercado de trabalho e contribuirão com o desenvolvimento regional.

#### **5.4 RELACIONAMENTO**

Kotler e Fox (1994) relatam que em algumas escolas o corpo docente possui uma boa compreensão do seu papel e estão totalmente comprometidos com a missão da instituição. Uma escola cujos professores possuem uma orientação para o aluno, apresenta maior possibilidade de atrair e manter estudantes do que em outras, onde os professores são frios e indiferentes, mesmo que as demais condições estejam satisfatórias para eles.

À luz das opiniões dos segmentos participantes, constatou-se uma convergência nas considerações efetuadas, através da preocupação acentuada por parte da sociedade e empresas que absorvem com a postura inadequada de alguns alunos egressos para o mercado de trabalho, não somente desta como também das escolas em geral, afirmando que suas empresas ou entidades sofrem conseqüências diretas destas carências, através da contratação de funcionários sem comprometimento e em alguns casos até mesmo sem responsabilidade.

“Uma professora se retirou chorando da sala de aula, isto é frustrante a falta de condições do professor dar aula, e não poder exercer a sua autoridade (...)”

deve ter apoio da direção para convidar o aluno a se retirar da sala e dar a ele uma suspensão”.

“Um professor deve interagir mais com os alunos, despertando a consciência de que devem aprender para si e não para os pais”.

“(…) um bom professor deve ser criativo, deve evitar a aula exclusivamente tradicional e estar permanentemente em processo de reciclagem, isto faz com que os alunos participem da aula”.

Advertem para a necessidade de resgatar o respeito mútuo entre professores e alunos, os professores devem receber suficiente da escola para tomar atitudes mais severas em caso de indisciplina do aluno impondo limites. Os alunos do técnico em informática, porém, relatam que alguns professores apresentam falhas em relação aos conteúdos, e os técnicos em informática afirmam que em alguns casos, falta manejo didático.

Provavelmente, isto acontece porque os professores têm suas próprias dificuldades emocionais e pessoais, bem como nível elevado de estresse devido a uma carga intensa de trabalho, com remuneração não condizente, em alguns casos, perdem o controle em situações adversas frente aos alunos. A escola, a exemplo de outras, poderia amenizar esta situação proporcionando aos professores e alunos um suporte psicológico, visando a recondução das relações entre os mesmos.

Os segmentos alertaram para a necessidade de a escola se aproximar dos clientes a fim de discutir diretrizes para a construção do processo educacional, e um estímulo a participação dos pais neste processo. A sociedade e empresas que absorvem sobre este aspecto mencionam a existência de um distanciamento da direção anterior com a comunidade.

Provavelmente esta necessidade surge tão latente, principalmente por parte dos pais, devido ao fato de não conseguirem sozinhos trabalhar a questão dos limites nos seus filhos. A partir de uma mudança nos papéis da família, em que a mãe também saiu para o mercado de trabalho, os momentos junto aos filhos se tornam cada vez mais deficitário. Assim, isto se reflete também na escola, é o que indica um representante das empresas que absorvem:

“Nós estamos trabalhando com a geração sem limite, é isto que está se absorvendo agora, tanto é que começou a se trabalhar limite, limite agora de novo (...) a nossa sociedade está sem limite”.

Quanto a isto, Kotler e Fox (1994) indicam que qualquer instituição possui diversos públicos e necessita administrar relacionamentos com a maioria deles. Definem como público um grupo distinto de pessoas ou organizações que possuem interesse real ou potencial em afetar uma instituição. São elas: ex-alunos, comunidade empresarial, pais de alunos, estudantes potenciais, comunidade local, órgãos governamentais, fornecedores, concorrentes, entre outros.

As empresas que absorvem sugerem a criação de um canal de comunicação entre a escola e empresários ou instituições diversas, auxiliando no direcionamento da formação comportamental e técnico dos alunos ao ingressarem nos estágios, afirmam:

“(...) isso contribuiria para um melhor direcionamento do ensino oferecido, adaptando o currículo às necessidades do mercado local. Não lembro de ter sido procurada pela escola para, por exemplo, definir como se espera que deva ser o perfil de um profissional que trabalha com formação em informática”.

Os alunos dos cursos **técnicos** declaram sentirem-se um pouco isolados devido a separação entre faculdade e curso técnico. Contudo, os alunos do técnico em informática

relatam um fato considerado muito positivo por eles:

“Existem algumas panelinhas nas turmas, mas acho que isto é uma situação normal em qualquer escola”.

“Solicitamos através de uma reunião com a coordenação do curso que fosse incluído neste a disciplina de inglês II, e ficamos felizes porque fomos atendidos em nossa solicitação”.

Os participantes apontam algumas ações pertinentes para sanar dificuldades detectadas, como é o caso de efetuar reuniões com os pais para discussão de alternativas a problemas, tornando mais efetiva sua participação na escola. Outra ação necessária seria a capacitação didático-pedagógica aos professores.

Spanbauer (1995) corrobora afirmando que existem várias formas de determinar as expectativas dos clientes ou sanar dificuldades no serviço oferecido, uma delas é “sentar com o cliente” e efetuar um levantamento do serviço que espera receber. Robert e Clark (2002) reforçam essa posição, apontando que clientes leais são criados através da prestação de um nível de serviço que os satisfaz ou os encanta. No entanto, ressaltam a importância de funcionários e professores qualificados aptos as demandas do seu público-alvo.

## **5.5 QUANTO À CATEGORIA “PERFIL ESPERADO” DO JOVEM QUE INGRESSA NO MERCADO DE TRABALHO**

Os representantes dos grupos da sociedade e empresas que absorvem priorizam a proposta de uma educação que desenvolva no aluno certas competências pessoais importantes para enfrentar o mundo do trabalho e aperfeiçoar as relações entre as pessoas. Características empreendedoras, multifuncionalidade, comprometimento com a empresa ou entidade que

trabalha, com seu chefe e clientes e solidariedade com o semelhante, pois percebem um certo descomprometimento por parte dos jovens de hoje, conforme relatam:

“(...) o papel da escola é estimular o relacionamento fraternal, de lealdade esta é a convivência correta, a questão da melhor nota faz parte mas não é o essencial (...) isto pode ser feito principalmente em uma escola particular como esta”

“(...) estamos passando por um período de desorganização social, deve-se pensar em manter uma escola com um nível de cultura que abarque a valorização do professor, e este por sua vez respeitar, valorizar e cuidar do aluno”.

Este fato decorre certamente da necessidade de ter no funcionário um parceiro, provavelmente os empresários estejam sentindo a necessidade de pessoas capazes de acompanhar o ambiente dinâmico que as empresas estão inseridas, sendo aliados na conquista da competitividade.

Os Pais complementam considerando fundamental que o aluno saia do curso secundário com conhecimento para transpor o vestibular. Mas também, é necessário que sejam construídos conjuntamente as questões das relações humanas entre os alunos, do respeito ao próximo, do fortalecimento de sua auto-estima e segurança, para que busquem eles mesmos oportunidades no mundo do trabalho.

“Acredito que a escola possui um papel importante no que se refere a limites, sendo parceira da família (...) a escola deveria chamar os pais para discutirem esses assuntos e nós cobrarmos que nossos filhos tenham certas responsabilidades (...)”.

Os alunos dos cursos técnicos priorizam que sejam abordados os conteúdos relevantes, a que o curso se propõe, para uma boa atuação no mercado, com bibliografias atualizadas na área. As avaliações, nas suas óticas, devem ser teóricas e práticas, como forma

de verificar a aptidão em resolver problemas que surgem durante a atuação.

“(...) se tivéssemos aulas intercaladas entre teoria e prática, como, por exemplo, termos maior número de aulas no laboratório de anatomia, pois em um ano e meio de curso fomos até hoje, uma vez ao mesmo (...)”.

Isto demonstra certa lacuna na formação, pois o aluno deveria ter a oportunidade de praticar a teoria como forma de consolidar seus conhecimentos e não ter deficiência de conteúdos.

Os alunos sugerem que as coordenações dos cursos técnicos deveriam receber auxílio de profissionais com conhecimento técnico na área dos respectivos cursos a fim de facilitar a organização dos mesmos. Provavelmente isto acontece, pois a equipe de coordenação deve ter suporte de um profissional que possua conhecimento técnico na área do respectivo curso. E, em alguns casos as deficiências acabam aflorando quando os alunos estão atuando no mercado de trabalho. Como denota a citação de uma empresária:

“(...) eu como empresária constatei que alguns jovens saem despreparados para atuarem na sua área técnica, pois um aluno saído do curso de informática atuou na minha empresa, e certo dia surgiu um problema que ele não soube resolver, tendo que eu mesma fazê-lo”.

A literatura demonstra através das conceituações de Grönroos (1995) a importância de uma empresa investir em marketing de relacionamento, proporcionado manter e fortalecer relacionamentos com clientes e outros parceiros, de maneira que os objetivos das partes sejam alcançados. “Isto ocorre através de troca mútua e cumprimento de promessas (p.8)”. Complementa que o processo de confiança surge e é alimentado, a partir do momento que possui um bom nível de comunicação entre os parceiros, quando esses parceiros evitam

comportamentos oportunistas que prejudiquem um ao outro, e ambos partilhem os mesmos valores.

## 5.6 INDICAÇÃO DA ESCOLA A TERCEIROS

Ao serem questionados sobre a possibilidade de **indicarem** a escola a outras pessoas, a maioria dos participantes destaca indicar, seja por ser considerada a única escola particular do município, por apresentar uma localização privilegiada no litoral norte, ou por ser tradicional para alguns. Recomendam, contudo, que sejam resgatados na escola aspectos que a diferencie das demais escolas estaduais do município e arredores, apresentando um diferencial no seu serviço. Segundo lembram alguns participantes do segmento da sociedade, muitos jovens saem do município para estudarem na capital.

“Esta instituição tem condições de se tornar uma escola de excelência, pois atualmente encontra-se com o mesmo nível das escolas estaduais do município (...) se tivesse uma maior qualidade deixaria meus filhos nesta escola”.

“O município deve procurar uma identidade econômica nova, para isto deve fortalecer o setor de serviços, que se inclui a instituição escolar, para isto deve-se buscar professores com maior qualificação, para termos excelência na educação”.

“Existe uma dificuldade de inserção do jovem no mercado de trabalho, a busca por cursos técnicos, assim sairiam com uma vantagem a mais para enfrentar o mercado de trabalho”.

“Além de ser a única escola particular da região, mais próxima, as referências de familiares que já estudaram aqui, as boas companhias para meu filho e a preparação para o vestibular, foram fatores decisivos para matricula ele aqui”.

Contudo, alguns alunos do curso técnico afirmam não indicarem o curso, mas que não falam mal, pois isto prejudicaria sua própria contratação nas empresas. Talvez seja um

modo de resolverem uma contradição que os angustia.

“(...) isso gera uma certa frustração quanto às expectativas em relação ao curso”.

Percebe-se, no entanto, ao efetuar um descortinamento nas citações dos participantes um grande laço afetivo com a escola, a essência de seus apontamentos parecem indicar um pedido de socorro para que não deixem a escola na qual seus pais, eles mesmos estudaram e atualmente seus filhos, e que deu origem a faculdade instalada no mesmo prédio, evitando o fechamento de suas portas e também a evasão de nossos jovens para outras cidades.

Baseado na indicação de Lovelock (2002), que defende em uma situação de serviço o uso das ferramentas de comunicação de marketing como particularmente relevante, quando sabiamente utilizadas, propiciando a criação de imagens fortes e um senso de credibilidade, confiança e tranquilidade, gerando visibilidade e personalidade a suas ofertas de serviço, a escola deve efetuar um planejamento de marketing contemplando ações para vender o serviço prestado pela escola na região.

As citações acima se fundamentam nas afirmações de Quadrado (1996), que reforça a idéia de que em relação ao ensino, os pais buscam dar a seus filhos algo mais do que a escola, possuindo motivos vários para tal. Percebem a educação formal oferecida pela escola como deficitária, acreditando que devem buscar uma forma de suprir estas falhas. Os pais acreditam que para dar um bom preparo aos filhos é necessário subsidiá-los com mais instrumentos do que os usuais que estão ao alcance de todos. Em suas opiniões, na maioria das vezes, a qualidade dos serviços - principalmente de ensino - deixa a desejar.

## **6 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Neste capítulo apresentam-se as etapas percorridas no estudo, bem como as condições geradas na análise dos dados e ainda sugestões para trabalhos futuros.

### **6.1 COMENTÁRIOS FINAIS**

Vive-se uma era de turbulência mundial, de conflitos e desumanidades, em que os processos educacionais despontam como possibilidades de transformações dos seres humanos e conseqüentemente, do mundo social. É tempo de as escolas - estabelecimentos de ensino e aprendizagem por excelência – pararem para um momento de reflexão e olhar para dentro de si mesmas. Considerando alunos e pais como clientes deste segmento da educação, tem-se que a competição acirrada nos mercados impõe que as escolas ofereçam um serviço de qualidade, imprescindível para conquistá-los e retê-los. Entretanto são eles que definem a qualidade do serviço que desejam receber.

Ao finalizar este trabalho, percebe-se que a escola em questão necessita repensar alguns de seus processos. O estudo revelou carências e pontos fortes, dificuldades e impulsionadores, pontos positivos e pontos a serem melhorados.

Conseguiu-se atingir os objetivos propostos, levantando os atributos considerados relevantes para os usuários internos (alunos e pais) e externos (sociedade e empresas que absorvem) do serviço prestado por uma escola de ensino médio e técnico. Como objetivos secundários aplicou-se a técnica de grupo focado para verificar os motivos que levam os alunos e sua família a escolher determinada escola de ensino médio ou técnico, bem como,

levantar os pontos fortes e fracos da escola, e analisar os processos de qualidade citados no início deste.

Mediante a experiência de realizar esta pesquisa, pôde-se concluir que estudos periódicos desta natureza podem auxiliar no levantamento de problemáticas a serem combatidas, visando à melhoria e a excelência de serviços prestados na área da educação – ensino médio e técnico.

Quanto à problemática deste estudo, percebe-se que não há uma receita pronta de sucesso e qualidade para as escolas – cada uma deve buscar seus caminhos. A contribuição está concluída. As ações, agora, independem deste trabalho acadêmico. Caberá a escola, aceitar a interpretação e assimilação destes conteúdos e das opiniões e posicionamentos dos sujeitos participantes dos grupos focados. O material gerado é rico, e está sendo disponibilizado à escola em forma de sugestões críticas construtivas.

Como aporte ao referido estudo, apresentou-se uma revisão bibliográfica contemplando ensino médio suas perspectivas e regulamentações, educação profissional com seus propósitos, importância da qualidade nos serviços e na educação, e aspectos importantes dos serviços nos olhares diversificados de diferentes autores das respectivas áreas. Evidenciando-se que os conceitos de serviços e qualidade utilizados como suporte a outros segmentos é perfeitamente aplicável e necessário na área educacional.

Os grupos foram conduzidos seguindo um roteiro com pequenas diferenciações de um segmento para outro, a fim de facilitar a posterior análise dos dados gerados. Foram constituídos na sua maioria de sete pessoas, a partir de uma amostra intencional, em que

explanaram suas percepções sobre aspectos físicos, atendimento, conhecimento e relacionamento, indicação da escola e perfil esperado do jovem, sendo que cada tópico contemplou diversas categorias analisadas como instalações e mobiliário, secretaria, biblioteca, papelaria, atendimento na secretaria entre outros.

A partir da realização dos grupos focados, os dados obtidos foram tratados em etapas denominadas apresentação e descrição dos mesmos, reproduzindo as opiniões dos grupos distintamente, e a etapa de análise e interpretação, sendo apresentadas as percepções incomuns entre os grupos retratadas, através de citações na íntegra de alguns participantes, e respaldado pela literatura existente.

Os resultados surgidos a partir do estudo possibilitaram constatar a necessidade de melhor organização dos cursos técnicos por parte da coordenação e rever a questão do relacionamento entre professores e alunos. Apesar de reconhecido a boa estrutura física da escola, foi apontada a necessidade de um espaço arborizado na mesma. Mencionaram a importância da escola oferecer um suporte teórico adequado que possibilite ao aluno passar no vestibular, no entanto, advertiram que deve ser proporcionado um trabalho que desenvolva aspectos comportamentais nos alunos.

Constatou-se que, tanto os usuários externos dos serviços (sociedade e empresas que absorvem) quanto internos (alunos e pais), consideram importante uma escola que ofereça boa educação, primando pela excelência na prestação do serviço, atendendo suas expectativas.

A partir das próprias necessidades e apontamentos surgidos com a realização do estudo, caberiam algumas ações importantes no sentido rever seu posicionamento no

mercado. As ações englobam: (i) Ações de recursos humanos aplicando uma pesquisa de clima organizacional com os funcionários; (ii) Um suporte psicológico mais efetivo para professores e alunos, visando a recondução das relações entre os mesmos. (iii) Capacitação didático-pedagógica aos professores. (iv) Criação de um pequeno espaço com ajardinamento a fim de que as crianças possam sair do ambiente exclusivamente de concreto. (v) Estabelecimento de reuniões com os pais para discussão de alternativas a problemas detectados. (vi) Realização de um planejamento de marketing, contemplando ações para vender a escola na região e outro de endomarketing, visando ações de comunicação interna com professores, funcionários e alunos.

Retomando a epígrafe escolhida para a abertura da dissertação, reflete-se que a educação para o mundo do trabalho não é mais um artigo de luxo, porém uma necessidade básica.

Barbosa (1994) questiona a relação entre a escola e o futuro mercado de trabalho, e de forma pertinente se ajusta perfeitamente à presente pesquisa a aos temas propostos: qualidade, ensino médio e técnico e serviços. Os níveis de qualidade pretendidos na educação são insistentemente buscados por alguns profissionais desta área, contudo algumas iniciativas tomadas neste sentido fracassam ou são sufocadas.

## **6.2 SUGESTÕES PARA TRABALHOS FUTUROS**

A técnica de grupo focado conforme Ribeiro e Ruppenthal (2000) é melhor utilizada no desenvolvimento de idéias e impressões que se tenha acerca de um produto ou serviço do que para examiná-lo sistematicamente, sendo oportuna a aplicação de um método

quantitativo, envolvendo uma amostra significativa dos clientes da escola, analisando sua satisfação sobre os serviços existentes na mesma, como forma de aprofundar a questão.

Alguns assinalamentos efetuados por muitos segmentos carecem de uma investigação mais aprofundada: como por exemplo, verificar através de um estudo comparativo, em relação ao serviço educacional prestado na escola pesquisada, e a escola estadual considerada sua concorrente no município, gerando indicadores para este tipo de serviço.

Outra sugestão seria a aplicação desta técnica para verificar a percepção dos usuários (pais e alunos) sobre o ensino fundamental desta mesma escola particular.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AAKER, David A.; KUMAR, V.; DAY, George S. **Pesquisa de Marketing**. São Paulo: Atlas S.A., 2001.

ALBRECHT, K.;BRADFORD, L.J. **Serviços com qualidade: a vantagem competitiva**. São Paulo, Makron Books, 1992. 216p.

ALBRECHT, Karl. **Revolução nos serviços**. São Paulo: Pioneira, 1998.

ALBRECHT, Karl.; ZEMKE, R. **Service America: doing business in the new economy**. New York, Warner Books Inc., 1990. 203 p.

BARBOSA, Eduardo F. **Implantação da Qualidade Total nas Escolas**. Belo Horizonte, MG: UFMG, Escola de Engenharia, Fundação Cristiano Ottoni, 1994.

BARÇANTE, Luiz César. **Qualidade Total: uma visão brasileira: o impacto estratégico na Universidade e na empresa**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

BARCELOS, P.F.P. **Satisfação do cliente e desempenho empresarial**. Apostila da disciplina do curso de mestrado profissional em gerência de serviços, Porto Alegre, Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Sem paginação, 2000.

BASTOS, João Augusto de Souza Leão de A. **O Ensino Médio, a Grande Questão**. Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos.,Brasília, Vol. 78, nº 188/189/190, p.305 – 345, jan./dez.,1997.

BATESON, John E. G. e HOFFMAN. **Marketing de services**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

BERGER, R.L. **Diretrizes para o ensino médio**. CEB, Brasília, 1997.

BERRY, Leonard L.; PARASSURAMAN, A. **Serviços de marketing: competindo através da qualidade**. São Paulo: Maltese-Norma, 1992.

BEYE, Suzanne., NICOLL, Leslie H. **Methods to conduct focus group and the moderators rule**. Association of operating Room Nurses Journal, Denver, v. 71,n.5,p.1067 – 1068, May 2000.

BITNER, Mary Jo (1990). **Evaluating service encounters: the effects of physical surroundings and employee responses**. *Journal of Marketing*, vol. 54, April, pp. 69-82.

BOONE, L.E.;KURTZ,D.L., **Marketing contemporâneo**. Rio de Janeiro:LTC, 1998.

CAMPOS, Vicenti Falconi. **TQC – Controle da Qualidade Total – No estilo japonês**. Belo Horizonte:UFMG/FCO, 1992.

CARNEIRO, Moacir Alves. **LDB fácil: leitura crítico compreensiva: artigo a artigo**. Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 1998. 3ª edição.

CARNEIRO, Moacir Alves. **Os projetos juvenis na escola de ensino médio**. Brasília: Editora Vozes: 2002.

CARLZON, J. **A hora da verdade**. 10 ed. Rio de Janeiro, COP, 1994. 120 p.

CASTRO, Nélio Mauro Aguirre. **Aspectos do Comportamento do Consumidor no processo de escolha de primeiro grau**. Dissertação de Mestrado. Curitiba, 1996.

CHURCHILL, Gilbert A. Jr.; PETER, J. Paul. **Marketing: Criando valor para os clientes**. São Paulo: Saraiva, 2000.

CNE - CONSELHO NACIONAL DE EDUCAÇÃO. **Parecer nº 1.5/98, Câmara de Educação**. 2003. Disponível em <http://www.mec.gov.br>

COURTIS, John. **Marketing de serviços**. São Paulo: Nobel, 1991.

CROSBY, L.; SPENCER, B. **Linking quality attributes with customer purchasing decisions: a comparison of two methods**. *Quality Management Journal*, Vol.5, n 1, 1997, p. 35-45.

CURY, Carlos Roberto Jamil. **Legislação educacional brasileira**. Rio de Janeiro:DP&A, 2000.

DEMING,Edwards W. **Qualidade: A revolução da Administração**. Rio de Janeiro:Marques-Saraiva, 1990.

FERREIRA, Ângela de Moura. **Desdobramento da qualidade em serviços: O caso da biblioteca da Escola de Engenharia da UFRGS**. Dissertação de Mestrado. Programa de Pós-graduação da Escola de Pós-graduação de Engenharia da UFRGS – dezembro 1998 – Porto Alegre/RS – (165 pags).

FITZSIMMONS, James A. **Administração de serviços, operações, estratégia e tecnologia de informação**. 2ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2000.

FORNELL, Claes (1995), **Productivity, quality and customer satisfaction as strategic success indicators at firm and national levels, in advances in strategic management**, vol. 11 A, Greenwich, CT: JAI Press, 217-29.

HART, Christofer W. L., HESKETT, James L., SASSER Jr., Earl. **The Profitable Art of Service Recovery**. Harvard Business Review, 68, July – August, 1990, p. (148 – 156)

GARVIN, David A. (1983). **Quality on the line**. Harvard Business Review, vol.61, Setember-October, pp.65-73.

GARVIN, David A. (1987). **Competing on the eight dimensions of quality**. Harvard Business Review, November – December, pp. 101-109.

GREENBAUM, Thomas L. **Modering Focus Groups: A practical guide for group facilitation**. Sage Publications, Inc. California, 2000.

GRÖNROOS, C. **Marketing: gerenciamento e services: a competição por serviços na hora da verdade**. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

HARRINGTON, J. **Aperfeiçoando processos empresariais**. São Paulo: Makron, 1993. 343 p.

IBGE - INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Estatísticas do ensino médio**. Maio, 2003. Disponível em <http://www.ibge.gov.br>

INEP - **Os novos desafios do ensino médio**. Maio, 2003. Disponível em <http://www.inep.gov.br>

JURAN, J.M. **A qualidade desde o projeto : novos passos para o planejamento da qualidade em produtos e servicos**. Sao Paulo: Pioneira, 1992. 551 p. : il.

KEISER, T.C. (1988). **Strategies for enchancing service quality**. Journal of services Marketing, vol. 2, Summer, pp. 65-70.

KIDD, P.; PARSHALL, M. **Getting the focus and the group: Enhancing analytical rigor in focus group research**. Qualitative Health Research. May 2000. Vol 10. p.293-308.

KNAUTH. Maristela Riva. **Um estudo da implantação da metodologia da qualidade total como forma de gerenciamento na escola básica**. Educação –n 42, ano XXIII, Porto Alegre, 2000.

KOTLER, Philip, FOX, Karen F.A.. **Marketing estratégico para instituições educacionais**. São Paulo: Atlas, 1994.

KOTLER, Philip. (1998), **Administração de Marketing: planejamento, implementação e controle**, ed. Atlas, São Paulo, SP.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Qualidade Total em Serviços, conceitos, exercícios e casos práticos**. São Paulo: Alas, 3 ed., 1999.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. Goiânia: Editora Alternativa, 2001.

LISWOOD, Laura A. **Serving them right – Innovative and powerful customer retention strategies**. New York: Harper 7 Row, 1990.

LONGO, Mary J. **Gestão da qualidade: evolução histórica, conceitos básicos e aplicação na educação**. Brasília: IPEA: Texto para discussão, 1996. p.13

LOVELOCK, Christopher. **Product Plus: Produto + Serviço = Vantagem Competitiva**. São Paulo: Makron Books, 1995.

LOVELOCK, Christopher. **Serviços: marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva, 2002.

MALHORTA, Naresh K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MARKLAND, Robert E. **Operations management: concepts in manufacturing and services**. West: New York, 1995.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de Marketing**. Vol. 2.. São Paulo: SP: 2ª ed., 1998.

McKENNA, Régis. **As cinco regras do novo marketing**. HSM Management, n 22, setembro/outubro, 2000.

MEC - MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO E CULTURA. **Diretrizes para o ensino médio**. Abril, 2003. Disponível em <http://www.mec.gov.br>

MENEGHELLO, Vera Lúcia. **Demanda, oferta e perspectiva do ensino médio na região da 7ª CRE: Passo Fundo – RS, 2003**. 2v:il.

MEZOMO, João Catarin. **Qualidade nas instituições de ensino: apoiando a qualidade total**. São Paulo: CEDAS, 1993. 203 p.

MINAYO, M. C. De S. **O desafio do conhecimento**. São Paulo: Hucitec – Abrasco, 1996.

MIRSHAWKA, Victor. **Criando valor para o cliente**. São Paulo: Makron Books, 1993.

MOREIRA, Daniel A. **Dimensões do desempenho em manufatura e serviços**. São Paulo: Pioneira, 1996.

MORGAN, David L.(1988). **Focus groups as qualitative research**. Newbury Park: California, SAGE Publication.

NETTO, Clóvis Armando Alvarenga. **Qualidade na Educação: vantagens e limitações da família**. NBR ISSO 9000. Engep, 1999.

NETO, Arcanjo Ferreira de S. **Compreendendo o processo de escolha do consumidor utilizando dois modelos cognitivos: Um estudo comparativo no setor de serviços.** In: ENANPAD, 27, 2003, Atibaia. Marketing. Rio de Janeiro: ANPAD, 2003. p- 1 - 2.

NISKIER, Arnaldo. **Reflexões sobre a educação brasileira: o compromisso com a qualidade do ensino.** Brasília:Cef, 1992. 413 p.

OAKLAND, John. **Gerenciamento da qualidade total.** São Paulo: Nobel, 1994.

PARASSURAMAN, A. , Valarie A., Zeithaml e Leonard L. Berry (1985). **A Conceptual model of service quality and its implications for future research.** *Journal of Marketing*, Vol. 49, Fall, pp. 41 – 50.

PARASSURAMAN, A. , Valarie A., Zeithaml e Leonard L. Berry (1988). **Servqual: a multiple-item scale for measuring consumer perceptios of service quality.** *Journal of Retailing*, vol.64, n 1, pp 12-40.. *Journal of Marketing*, Vol. 49, Fall, pp. 41 – 50.

PETRINI, Fernanda H. **Ensino médio no Brasil e reformas.** RBPAE. V.16, n.1, jan./jun. 2000.

PONT, Clarissa.;PEPPL, Renata. **O ensino médio na visão dos estudantes: algumas reflexões.** Revista da Educação – AEC – n, 113, 1999.

PORTER, M. **Vantagem competitiva.** Rio de Janeiro. Editora Campus, 1996.

QUADRADO, Helena. **Papai e mamãe vão acabar fazendo o que eu quero.** Rio de Janeiro: Mercado Global, 1996.

RAMAL, Andréia C. **As mudanças no ensino médio.** In: **Pátio: revista pedagógica.** Porto Alegre Vol.2, n 8 (fev/abr. 1999), p.13-17.

RAMOS, Cosete. **Excelência na Educação: A Escola de Qualidade Total.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 1992.

REIS, Marília F.F. dos. **Qualidade Total: um novo paradigma para a educação brasileira.** IN: **IMPULSO.**Qualidade Total na Educação. Piracicaba:UNIMEP, v.7, n16, p. 53-63, 1994.

RIBEIRO, José Luiz D.;RUPPENTHAL, Carla S., **Estudos qualitativos com apoio de grupos focalizados.** Texto de Apoio Porto Alegre: PPGE/UFGRS, 2000.

ROBERT, Johnston, CLARK, Graham. **Administração de Operações e Serviços.** São Paulo: Atlas, 2002.

ROMERO, Sonia Mara. **Psicologia e Pesquisa: perspectivas metodológicas – utilização da metodologia dos grupos focais na pesquisa em psicologia.** Porto Alegre: Sulina, 2000.

SAMPSON, S. **An empirically defined for designed customer feedback sistemas.** *Quality Management. Journal*, vol.6, No.3, 1999, p.64-80

SIMON, Judy S. **How to conduct focus group**. Nonprofit Word, Madison, v.17, n:5, p. 40 – 43, set/oct, 1999.

SPENBAUER, Stanley J.; **Um sistema de qualidade e produtividade para salvar nossas escolas**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1995.

STANFFORD, Thomas F. **Consumption values and the choice of marketing eletives: treating students like customers**. Journal of marketing education. Colorado, 1994.

TEBOUL, James. **A era dos serviços: uma nova abordagem ao gerenciamento**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

URDAN, André Torres, HUERTAS, Melby Karina Z.. **O Médico e a Qualidade Percebida pelo cliente**. In: ENANPAD, 27, 2003, Atibaia. Marketing. Rio de Janeiro: ANPAD, 2003. p- 1 – 15.

VAVRA, Terry G. **Marketing de relacionamento: aftermarketing – como manter a fidelidade de seus clientes através do marketing de relacionamento**. São Paulo: Atlas, 1993.

WELLS, D. W. e Prenskey, D. Consumer Behavior. New York, John Wiley & Sons, 1996.

WHESTPHAL, Marcia Faria. (1992). **Uso de métodos qualitativos no estudo de movimentos sociais por saúde**. In: Spíndola, Aracy Witt de Pinho et al. (Coord.). Pesquisa Social em Saúde. (117-128). São Paulo: Cortez.

WHITELEY, Richard C. **A empresa totalmente voltada para o cliente: do planejamento à ação**. Rio de Janeiro: Campus, 1992. (14<sup>a</sup> edição)

ZETHAML, Valarie A., PARASSURAMAN, A.; BERRY, Leonard L., **Problems and strategies in Services Marketing**. Journal of Marketing, 49 (2): 33-46, Spring, 1985.

ZETHAML, Valarie A., PARASSURAMAN, A.; BERRY, L. L., **Delivering Quality Service: Balance Customer Perception Exceptions**. New York: The Free Press, 1990.

ZETHAML, Valarie A., BITNER, Mary Jô. **Services Marketing**. New York, Ny: Mc Graw-Hill, 1996.

ZEITHAML, Valarie A. (1988). **Consumer perceptions of price, quality and value: a means –end model and synthesis of evidence**. *Journal of Marketing*, vol. 52, July, pp 2 – 22.

ZEITHAML, Valarie A. (1995).. *Journal of Marketing*, vol. 52, July, pp 2 – 22.

## APÊNDICE

<b>APÊNDICE A - Carta aos representantes da sociedade .....</b>	<b>138</b>
<b>APÊNDICE B - Carta às empresas que absorvem .....</b>	<b>139</b>
<b>APÊNDICE C - Carta aos pais .....</b>	<b>140</b>
<b>APÊNDICE D - Carta aos alunos dos cursos técnicos em informática e enfermagem .....</b>	<b>141</b>
<b>APÊNDICE E - Carta aos alunos do ensino médio e curso normal .....</b>	<b>142</b>
<b>APÊNDICE F - Roteiro para grupo focado: pais .....</b>	<b>143</b>
<b>APÊNDICE G - Roteiro para grupo focado: alunos do ensino médio e curso normal .....</b>	<b>144</b>
<b>APÊNDICE H - Roteiro para grupo focado: sociedade e empresas que absorvem .....</b>	<b>145</b>
<b>APÊNDICE I - Roteiro para grupo focado: cursos técnicos em informática e enfermagem .....</b>	<b>147</b>
<b>APÊNDICE J - Autorização para participação em pesquisa .....</b>	<b>148</b>

## APÊNDICE A



Prezado(a) Senhor(a),

No próximo dia 01 de julho, às 18horas e 30min, uma mestranda da UFRGS, como parte de um projeto de dissertação de mestrado na área de serviços, estará efetuando uma pesquisa junto a alguns empresários, como também pessoas ligadas a algumas entidades que absorvem o trabalho de alunos do nível secundário do Instituto de Educação Cenecista Marquês de Herval, ou que estão comprometidos de alguma forma com o desenvolvimento do município de Osório e/ou região. Solicitamos gentilmente sua presença na data acima citada, no Centro Cultural, localizado à Rua Jorge Dariva esquina com a Rua 24 de Maio - Osório. Sua participação nesta pesquisa é fundamental para que a escola identifique aspectos a serem melhorados.

A instituição que estará realizando a pesquisa (UFRGS) não apresenta vínculo direto com o Instituto de Educação Cenecista Marquês de Herval, por isso a direção irá receber o resultado final da pesquisa, sem tomar conhecimento da identificação pessoal do entrevistado.

Atenciosamente,

---

Prof. Isaac Marques  
Diretor da Escola

---

Prof. Dr. José Luis Duarte Ribeiro  
Orientador

---

Rose Cardoso  
Mestranda em Eng. de Produção

**APÊNDICE B**

Prezado(a) Senhor(a),

No próximo dia 01 de julho, às 10horas, uma mestranda da UFRGS, como parte de um projeto de dissertação de mestrado na área de serviços, estará efetuando uma pesquisa junto a alguns empresários, como também pessoas ligadas a algumas entidades que absorvem o trabalho de alunos do nível secundário do Instituto de Educação Cenecista Marquês de Herval, ou que estão comprometidos de alguma forma com o desenvolvimento do município de Osório e/ou região. Solicitamos gentilmente sua presença na data acima citada, no Centro Cultural, localizado à Rua Jorge Dariva esquina com a Rua 24 de Maio - Osório. Sua participação nesta pesquisa é fundamental para que a escola identifique aspectos a serem melhorados.

A instituição que estará realizando a pesquisa (UFRGS) não apresenta vínculo direto com o Instituto de Educação Cenecista Marquês de Herval, por isso a direção irá receber o resultado final da pesquisa, sem tomar conhecimento da identificação pessoal do entrevistado.

Atenciosamente,

---

Prof. Isaac Marques  
Diretor da Escola

---

Prof. Dr. José Luis Duarte Ribeiro  
Orientador

---

Rose Cardoso  
Mestranda em Eng. de Produção

**APÊNDICE C**

Senhores Pais,

No próximo dia 02 de julho, às 14horas e 30min, uma mestranda da UFRGS, como parte de um projeto de dissertação de mestrado na área de serviços, estará efetuando uma pesquisa junto a alguns pais de alunos do Instituto de Educação Cenecista Marquês de Herval, que tenham filhos cursando o nível secundário. Solicitamos gentilmente sua presença na data acima citada, no Centro Cultural, localizado à Rua Jorge Dariva esquina com a Rua 24 de Maio - Osório. Sua participação nesta pesquisa é fundamental para que a escola identifique aspectos a serem melhorados.

A instituição que estará realizando a pesquisa (UFRGS) não apresenta vínculo direto com o Instituto de Educação Cenecista Marquês de Herval, por isso a direção irá receber o resultado final da pesquisa, sem tomar conhecimento da identificação pessoal do entrevistado.

Atenciosamente,

---

Prof. Isaac Marques  
Diretor da Escola

---

Prof. Dr. José Luis Duarte Ribeiro  
Orientador

---

Rose Cardoso  
Mestranda em Eng. de Produção

## APÊNDICE D



Prezado aluno,

No próximo dia 17 de junho, às 10 horas, uma mestranda da UFRGS, como parte de um projeto de dissertação de mestrado na área de serviços, estará efetuando uma pesquisa junto a alguns alunos do Instituto de Educação Cenecista Marquês de Herval, que cursam o nível secundário. Solicitamos gentilmente sua presença na data acima citada, no Centro Cultural, localizado à Rua Jorge Dariva esquina com a Rua 24 de Maio - Osório. Sua participação nesta pesquisa é fundamental para que a escola identifique aspectos a serem melhorados.

A instituição que estará realizando a pesquisa (UFRGS) não apresenta vínculo direto com o Instituto de Educação Cenecista Marquês de Herval, por isso a direção irá receber o resultado final da pesquisa, sem tomar conhecimento da identificação pessoal do entrevistado.

Atenciosamente,

---

Prof. Isaac Marques  
Diretor da Escola

---

Prof. Dr. José Luis Duarte Ribeiro  
Orientador

---

Rose Cardoso  
Mestranda em Eng. de Produção

**APÊNDICE E**

Prezado aluno,

No próximo dia 17 de junho, às 14 horas e 30 min, uma mestranda da UFRGS, como parte de um projeto de dissertação de mestrado na área de serviços, estará efetuando uma pesquisa junto a alguns alunos do Instituto de Educação Cenecista Marquês de Herval, que cursam o nível secundário. Solicitamos gentilmente sua presença na data acima citada, no Centro Cultural, localizado à Rua Jorge Dariva esquina com a Rua 24 de Maio - Osório. Sua participação nesta pesquisa é fundamental para que a escola identifique aspectos a serem melhorados.

A instituição que estará realizando a pesquisa (UFRGS) não apresenta vínculo direto com o Instituto de Educação Cenecista Marquês de Herval, por isso a direção irá receber o resultado final da pesquisa, sem tomar conhecimento da identificação pessoal do entrevistado.

Atenciosamente,

---

Prof. Isaac Marques  
Diretor da Escola

---

Prof. Dr. José Luis Duarte Ribeiro  
Orientador

---

Rose Cardoso  
Mestranda em Eng. de Produção

## APÊNDICE F

Roteiro para grupo Focado:

Público-alvo: Pais dos alunos do Instituto de Educação Cenecista

Quais as razões que levaram você a matricular seu filho (a) no instituto Cenecista Marquês de Herval?

Qual a sua avaliação do instituto de Educação Cenecista Marquês de Herval, considerando os aspectos citados a seguir:

1. Aspectos físicos:
  - O que você acha das instalações e imobiliário da escola?
  - O que você acha da biblioteca da escola?
  - O que você acha da livraria da escola?
  - O que você acha do laboratório oferecido pela escola?(condições)
  - O que você acha das condições de higiene e limpeza da escola?
  - O que você acha das condições de segurança física dentro da escola?
2. Aspectos de relacionamento
  - Como é o relacionamento do seu filho(a) com os colegas?
  - Como é o relacionamento do seu filho(a) e com os professores da escola?
  - Como é a sua relação e a do seu filho(a) com a coordenação do curso?
3. Aspectos de atendimento
  - Como é o atendimento na secretaria?
  - Como é o atendimento na lancheria?
  - Como é o atendimento na biblioteca?
4. Conhecimento
  - O que você acha dos trabalhos escolares propostos pelos professores?(aprendizagem)
  - O que você acha das atividades extraclasse?
  - O que você acha da forma como é realizada a avaliação por parte dos professores da escola?
  - O que você acha dos estágios proporcionados pela escola?
5. Na sua opinião, quais as atribuições da escola na formação do jovem?

## APÊNDICE G

Roteiro para grupo focado:

Público-Alvo: Ensino Médio e Curso Normal

Qual a sua avaliação do Instituto de educação Marquês de Herval, considerando os aspectos citados a seguir:

1. Aspectos físicos:

- O que você acha das instalações e mobiliário da escola?
- O que você acha da biblioteca da escola?
- O que você acha da livraria da escola?
- O que você acha das condições de higiene e limpeza da escola?
- O que você acha das condições de segurança física dentro da escola?

2. Aspectos de Relacionamento:

- Como é o relacionamento com os colegas?
- Como é o relacionamento com os professores da escola?

3. Aspectos de Atendimento:

- Como é o atendimento na secretaria?
- Como é o atendimento na lancheria?
- Como é o atendimento na biblioteca?

4. Conhecimento:

- O que você acha dos trabalhos escolares propostos pelos professores?(aprendizagem)
- O que você acha das atividades extraclasse?
- O que você acha da forma como é realizada a avaliação por parte dos professores da escola?

5. Dentre todos os aspectos abordados, quais os que vocês consideram mais importantes?(sugestões)

## APÊNDICE H

Roteiro para Grupo Focado:

Público Alvo: sociedade e empresários ou instituições que absorvem os alunos do Instituto.

Quais razões levariam você a indicar a alguém o Instituto de Educação Cenecista Marquês de Herval?

Qual a sua avaliação do Instituto de Educação Cenecista Marquês de Herval, considerando os aspectos citados a seguir:

### 1. Aspectos físicos

- O que você acha do aspecto externo do Instituto de Educação Cenecista Marques de Herval?
- O que você acha das instalações e mobiliário da escola?
- O que você acha da biblioteca da escola?
- O que você acha da papelaria da escola?
- O que você acha do laboratório oferecido pela escola?(condições)
- O que você acha das condições de higiene e limpeza da escola?
- O que você acha das condições de segurança físicas dentro da escola?
- Como você acha que deve ser aspectos físicos de uma escola?

### 2. Aspectos de Relacionamento

- Existe um canal de comunicação entre a escola e a instituição ou empresa que você representa, tais como:
  1. professores da escola;
  2. coordenação dos cursos;
  3. direção da escola;
  4. alunos;
- como é esta relação?
- O aluno sai do Instituto se adapta bem na empresa que atua tanto como estagiário, como funcionário fixo?
- Como você acha que deve ser o relacionamento internona escola, e com a escola e a comunidade?

### 3. Aspectos de Atendimento

- Como é o atendimento na secretaria?
- Como é o atendimento na lancheria?
- Como é o atendimento na biblioteca?
- Como você acha que deve ser o atendimento na escola?

### 4. Conhecimento

- Na sua opinião como devem ser os trabalhos?
- O que você acha das atividades extraclasse propostas aos alunos?
- Na sua opinião que tipo de atividades extraclasse devem ser propostas aos alunos pelo Instituto?
- Na sua opinião como deve ser avaliado o aluno no nível secundário?

- O que você acha dos estágios proporcionados pela escola?
  - Na sua opinião como deve ser a atuação de um aluno que sai de um curso de nível secundário, levando em consideração os cursos existentes no Instituto?
5. Na sua opinião quais as atribuições da escola na formação do jovem?

## APÊNDICE I

Roteiro para grupo Focado:

Público-alvo: Técnico em informática e Técnico em Enfermagem

Quais as razões que levaram você a optar pelo Instituto de Educação Marquês de Herval, considerando os aspectos citados a seguir:

1. Aspectos físicos :
  - O que você acha das instalações e mobiliário da escola?
  - O que você acha da biblioteca da escola?
  - O que você acha da livraria da escola?
  - O que você acha do mobiliário oferecido pela escola?(condições)
  - O que você acha das condições de higiene e limpeza da escola?
  - O que você acha das condições de segurança físicas dentro da escola?
2. Aspectos de Relacionamento
  - Como é o relacionamento com os colegas?
  - Como é o relacionamento com os professores da escola?
  - Como é a relação com a coordenação do curso?
3. Aspectos de Atendimento
  - Como é o atendimento na secretaria?
  - Como é o atendimento na lancheria?
  - Como é o atendimento na biblioteca?
4. Conhecimento
  - O que você acha dos trabalhos escolares propostos pelos professores?(Aprendizagem)
  - O que você acha das atividades extraclasse?
  - O que você acha da forma como é realizada a avaliação por parte dos professores da escola?
  - O que você acha dos estágios proporcionados pela escola?
5. Dentre todos os aspectos abordados, quais os que vocês consideram mais importante?  
Sugestões

## APÊNDICE J

### Autorização para participação em pesquisa

Eu \_\_\_\_\_ autorizo meu filho(a) \_\_\_\_\_ a colaborar com a pesquisa a ser feita por uma aluna de mestrado da Universidade Federal do Rio Grande do Sul -UFRGS, no dia 17 de junho às 10 horas no “Centro Cultural”, localizado à rua Jorge Dariva esquina com a Rua 24 de Maio – Osório. A pesquisa tem como Objetivo levantar aspectos relacionados ao ensino no Instituto de Educação Cenecista Marquês de Herval.

\_\_\_\_\_  
Rose Cardoso  
Mestranda em Eng.de Produção

\_\_\_\_\_  
Assinatura do Responsável